RAPPORT ANNUEL 2016

SAQ

1 FAITS SAILLANTS
2 MESSAGE DE LA PRÉSIDENTE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION
3 MESSAGE DU PRÉSIDENT ET CHEF DE LA DIRECTION
3 COMITÉ DE DIRECTION

**4 REVUE DES ACTIVITÉS**
6 EXPÉRIENCE CLIENT
9 SAINE GESTION
11 DÉVELOPPEMENT DURABLE

**14 TENDANCES**

**17 FINANCES**
18 REDDITION DE COMPTES
19 DONNÉES COMMERCIALES
20 REVUE FINANCIÈRE
31 ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS
66 INFORMATION TRIMESTRIELLE
68 RÉTROSPECTIVE DES 10 DERNIERS EXERCICES

**74 GOUVERNANCE**
74 RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION
76 COMITÉS DU CONSEIL
80 MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION
91 POLITIQUE RELATIVE À L'EMPLOI ET À LA QUALITÉ DE LA LANGUE FRANÇAISE
91 BILAN DES RÉALISATIONS EN MATIÈRE DE RESSOURCES INFORMATIONNELLES
92 ACCÈS À L'INFORMATION ET PROTECTION DES RENSEIGNEMENTS PERSONNELS
92 CODE D'ÉTHIQUE ET DE CONDUITE DES EMPLOYÉS
93 CODE D'ÉTHIQUE ET DE DÉONTOLOGIE DES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE LA SOCIÉTÉ DES ALCOOLS DU QUÉBEC
97 ANNEXES

# FAITS SAILLANTS 2016

Exercice clos le 26 mars 2016
(en millions de dollars canadiens et en millions de litres pour les ventes en volume)

| | 2016 | 2015 | Variation en % |
|---|---|---|---|
| **RÉSULTATS FINANCIERS** | | | |
| Ventes | **3 073,6** | 3 006,3 | 2,2 |
| Bénéfice brut | **1 637,8** | 1 600,3 | 2,3 |
| Charges nettes[1] | **570,8** | 566,6 | 0,7 |
| Résultat net | **1 067,0** | 1 033,7 | 3,2 |
| Résultat global | **1 067,1** | 1 032,7 | 3,3 |
| **SITUATION FINANCIÈRE** | | | |
| Actif total | **779,8** | 708,0 | 10,1 |
| Immobilisations corporelles et incorporelles | **241,5** | 246,5 | (2,0) |
| Fonds de roulement net | **(164,1)** | (169,5) | 3,2 |
| Passif à long terme | **36,3** | 36,1 | 0,6 |
| Capitaux propres | **41,5** | 41,4 | 0,2 |
| **VENTES PAR RÉSEAUX** | | | |
| Succursales et centres spécialisés | **2 746,2** | 2 683,8 | 2,3 |
| Grossistes-épiciers | **327,4** | 322,5 | 1,5 |
| Total | **3 073,6** | 3 006,3 | 2,2 |
| **VENTES PAR CATÉGORIES DE PRODUITS** | | | |
| Vins | **2 300,9** | 2 264,2 | 1,6 |
| | **162,9 L** | 160,2 L | 1,7 |
| Spiritueux | **697,7** | 664,7 | 5,0 |
| | **23,0 L** | 22,1 L | 4,1 |
| Bières importées et artisanales, cidres et boissons panachées[2] | **75,0** | 77,4 | (3,1) |
| | **10,2 L** | 10,4 L | (1,9) |
| | **3 073,6** | 3 006,3 | 2,2 |
| Total | **196,1 L** | 192,7 L | 1,8 |
| **AUTRES DONNÉES FINANCIÈRES** | | | |
| Revenus gouvernementaux[3] | **2 093,1** | 2 028,4 | 3,2 |

(1) Les charges nettes représentent les frais de vente et mise en marché, de distribution et d'administration, desquels sont déduits les revenus publicitaires, promotionnels et divers. Elles incluent également la charge de financement nette des produits de financement, la dévaluation d'une participation dans une coentreprise ainsi que la quote-part du résultat net d'une participation comptabilisée selon la méthode de la mise en équivalence.

(2) Couramment appelées *coolers* ou *cocktails*

(3) Comprennent le dividende déclaré, les taxes de vente, la taxe spécifique sur les boissons alcooliques et les droits d'accise et de douane

Certains chiffres comparatifs ont été redressés en fonction de la présentation adoptée au cours de l'exercice.

# MESSAGE DE LA PRÉSIDENTE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

La SAQ fait partie des grands détaillants du Québec. Elle œuvre au cœur d'une industrie des alcools structurée, dynamique et porteuse pour l'économie. En effet, elle évolue au sein d'un écosystème dont les milliers d'acteurs, par leurs activités, contribuent à cette vitalité.

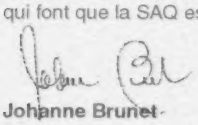
Cet écosystème est composé de fournisseurs de boissons alcooliques répartis sur les cinq continents et représentés par des agents qui connaissent le marché du Québec. Il compte les producteurs d'ici dont les produits gagnent la faveur des clients et récoltent des prix sur la scène internationale. Il en va de même avec les embouteilleurs de vin du Québec, qui par une sélection renouvelée de leurs produits dans les épiceries et dépanneurs proposent une offre distinctive dans ce réseau complémentaire à celui de la SAQ. Quant à l'importation privée, qui est facilitée par la SAQ, elle permet de combler les besoins spécifiques de plusieurs passionnés. Constitué aussi des métiers entourant la connaissance et la dégustation des vins, bières et spiritueux avec les sommeliers, mixologues ou chefs ainsi que des institutions de renom qui les forment, cet écosystème est des plus riches et effervescents.

En affaires, il importe de créer de la valeur pour les actionnaires; à la SAQ, il importe d'en créer autant pour les clients que pour l'actionnaire, tout en contribuant à la richesse du Québec. Administrer une société d'État à vocation commerciale veut dire tenir compte de cet écosystème tout en garantissant une performance d'affaires sur tous les plans, qu'il s'agisse de l'expérience client, de la saine gestion ou du développement durable – pour lequel nous sommes engagés depuis plus de 10 ans. Grâce à cette approche, l'exercice financier 2015-2016 a permis à la SAQ de franchir avec succès la première étape de sa planification stratégique triennale. L'année a notamment été marquée par des résultats financiers remarquables. Aussi, un leadership numérique fort, jumelé au savoir-faire du personnel, a une fois de plus positionné la SAQ dans le peloton de tête des entreprises détenant un indice élevé en matière d'expérience client.

Pour assurer la gouvernance de la Société, le conseil d'administration et ses différents comités ont veillé au bon déroulement des affaires. Trois nouveaux membres indépendants ont joint les rangs des administrateurs : il s'agit de M[mes] Lyne Bouchard et Hélène Lévesque ainsi que de M. Marc G. Bruneau. Quant à M[me] Liliane Colpron, qui a terminé son mandat en cours d'année, je la remercie pour sa contribution.

Je profite de l'occasion pour saluer le président sortant du conseil d'administration, M. Sylvain Simard. Il a su diriger le conseil avec doigté et a joué un rôle important auprès de l'industrie vinicole du Québec dans le positionnement des produits *Origine Québec*. Je le remercie pour son apport au succès de la SAQ.

En terminant, je souhaite souligner le travail de grande qualité accompli par tous les membres du conseil ainsi que l'engagement et la passion de l'équipe de direction et de tous les employés, qui font que la SAQ est une valeur sûre pour le Québec.



**Johanne Brunet**
Présidente du conseil d'administration

# MESSAGE DU PRÉSIDENT ET CHEF DE LA DIRECTION

*Branché sur le monde* est la vision dont la SAQ s'est dotée pour s'assurer d'offrir à ses clients la meilleure expérience qui soit ! Au terme de l'exercice financier 2015-2016, le personnel, l'équipe de direction et moi-même sommes fiers de présenter des résultats sans précédent, tous issus des axes stratégiques que sont l'expérience client, la saine gestion et le développement durable.

Nous avons remis au Trésor québécois l'entièreté de notre résultat net, c'est-à-dire 1 067 M $, soit 3,2 % de plus que l'an dernier. Nos ventes ont quant à elles progressé de 2,2 %, pour s'établir à plus de 3 milliards de dollars. Notre souci de réaliser nos activités commerciales de façon efficiente s'est traduit par un ratio des charges nettes sur ventes de 18,6 %, comparativement à 18,8 % l'année précédente. Cet indicateur démontre l'impact des efforts soutenus de saine gestion réalisés dans tous les secteurs de l'entreprise, ainsi que la détermination de la SAQ à appliquer les meilleures pratiques de l'industrie en effectuant, notamment, des exercices réguliers de balisage sectoriel.

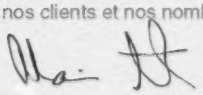
Des fondations numériques solides ont été mises en place en 2015-2016 afin de répondre aux besoins et aux nouvelles habitudes de magasinage des consommateurs. Ainsi, une offre de produits bonifiée dans SAQ.com, jumelée au nouveau service de livraison en succursale *Cliquez, Achetez et Ramassez*, a connu une grande popularité. D'ailleurs, avec plus de 4 000 propositions, notre site Web est le site québécois qui offre aujourd'hui le plus grand choix de produits alcooliques.

Comme les technologies sont au service de la relation client et jamais l'inverse, nous avons conçu une nouvelle expérience personnalisée dans l'esprit des conseils tant appréciés de notre personnel en magasin, en créant l'expérience *SAQ Inspire*. En y adhérant, les clients ont accès à un espace personnel en ligne dans lequel ils font part de leurs goûts et de leurs préférences et reçoivent des infolettres proposant des promotions, des astuces et des idées de recettes, des alertes d'arrivages ainsi que des invitations à des activités découvertes. *SAQ Inspire*, qui permet aussi d'accumuler des points à chaque achat, s'est bonifiée tout au long de l'année. Après quelques mois seulement, elle nous permet de rester branchés avec les 1,5 million de clients membres.

Notre souci d'innover s'inscrit aussi dans le développement durable. En 2015-2016, nous avons déployé plusieurs initiatives dans nos différentes sphères d'activité et particulièrement en recherche et développement, avec des partenaires du génie québécois, pour la réutilisation du verre recyclé. Des débouchés commerciaux prometteurs ont vu le jour. Comme nous nous engageons aussi en les testant chez nous, nous sommes à même de reconnaître la valeur de ces innovations, comme les dalles écologiques faites de verre et de sacs de plastique posées en façade de notre succursale écoresponsable du Marché Jean-Talon à Montréal.

Cette année, nous avons eu à cœur de nous assurer du meilleur positionnement possible des produits *Origine Québec* et cela s'est traduit par une hausse de 17 % des ventes en volume de ces produits. C'est grâce à des viticulteurs engagés, des distillateurs audacieux, des cidriculteurs passionnés et des artisans consciencieux que les produits d'ici ont connu un pareil essor, suscitant un intérêt enthousiaste de la part de la clientèle.

À la SAQ, tous nos efforts convergent afin d'offrir des produits et des services de qualité et le taux de satisfaction de la clientèle de 93 % en est un indice éloquent. Nous souhaitons demeurer à l'écoute des améliorations devant être apportées pour être chaque jour meilleurs et je remercie grandement tous les employés pour leur engagement en ce sens. Il m'importe tout autant de remercier aussi tous nos clients et nos nombreux partenaires pour leur contribution à faire évoluer « leur » SAQ.



**Alain Brunet**
Président et chef de la direction

## COMITÉ DE DIRECTION

**Alain Brunet**
Président et chef de la direction

**Jean-François Bergeron**
Vice-président
Technologies de l'information

**Catherine Dagenais**
Vice-présidente
Stratégie commerciale et expérience client

**Jacques Farcy**
Vice-président
Commercialisation

**Madeleine Gagnon**
Vice-présidente
Ressources humaines

**Nathalie Hamel**
Vice-présidente
Affaires publiques et communications

**Suzanne Paquin**
Secrétaire générale et vice-présidente
Services juridiques

**Raymond Paré**
Vice-président et chef de la direction financière

**Jean-François Thériault**
Vice-président
Chaîne d'approvisionnement

**Daniel Trottier**
Vice-président
Exploitation des réseaux de vente

# REVUE DES ACTIVITÉS

Au fil des 95 dernières années, la Société des alcools du Québec (SAQ) s'est bâti une réputation enviable sur la scène internationale. Grâce à son volume d'achats, un des plus importants au monde, ainsi qu'à sa connaissance approfondie des vins, bières et spiritueux, l'entreprise a tissé des liens solides avec des fournisseurs de partout sur la planète. Au cours de la dernière année, c'est avec près de 3 200 d'entre eux, répartis dans 77 pays, que la SAQ a transigé pour acquérir quelque 13 500 produits pour le bénéfice de sa clientèle. Bien que la SAQ soit heureuse du statut enviable qu'elle a acquis dans l'industrie vinicole mondiale, c'est de sa relation de proximité et de confiance avec les Québécois qu'elle est le plus fière.

95
ans d'expérience

13 500
produits en provenance de 77 pays

**7 537**
employés

**406**
succursales

Un résultat net de
**1,067 milliard**
de dollars entièrement remis
sous forme de dividende
au gouvernement du Québec

**21,1**
millions de caisses
livrées

**1,5**
million de clients
membres

# EXPÉRIENCE CLIENT

Parce que ses clients sont au centre de ses préoccupations, la SAQ s'est fixé pour objectif de leur proposer la meilleure expérience qui soit. Qu'il s'agisse de l'offre de produits, du service-conseil, de l'ambiance dans ses magasins ou de ses outils transactionnels en ligne, les activités de l'entreprise évoluent en fonction des goûts et des intérêts de ses clients.

## UNE VASTE GAMME DE PRODUITS

L'enthousiasme de la clientèle pour la découverte des vins, bières, spiritueux et alcools fins de qualité est étroitement lié au fait que la SAQ en offre un vaste éventail dans toutes les gammes de prix. Au cours de l'exercice 2015-2016, 10 % des 13 500 produits qu'elle a proposés ont été renouvelés pour satisfaire la curiosité des clients. Plus de 100 nouveaux produits courants, 780 produits de spécialité et 400 produits Signature ont trouvé place dans son réseau. Par ailleurs, ce sont plus de 88 000 échantillons de produits qui ont été traités en laboratoire afin d'en certifier la qualité.

## UNE DESTINATION DE CHOIX, EN MAGASIN OU EN LIGNE

Les clients de la SAQ apprécient faire leurs emplettes en magasin avec la complicité du personnel. L'entreprise se fait donc un point d'honneur de constamment améliorer leur expérience dans ses succursales. En 2015-2016, elle a d'ailleurs investi 10,2 millions de dollars dans son réseau de 406 succursales. Les clients ont pu découvrir trois nouvelles SAQ Dépôt, implantées à Vaudreuil-Soulanges en Montérégie, à Blainville dans les Laurentides et à Terrebonne dans Lanaudière. Aussi, pour répondre aux habitudes des clients, l'entreprise a inauguré une nouvelle SAQ dans le quartier Griffintown à Montréal, a refait une beauté à 10 de ses succursales, en plus d'en relocaliser 12 autres. Elle a également prolongé les heures d'ouverture de 25 de ses succursales jusqu'à 20 h afin d'offrir un total de 12 500 heures de magasinage supplémentaires à sa clientèle. Par ailleurs, pour se procurer vins et spiritueux, les clients ont aussi pu compter sur 438 agences SAQ, situées dans des municipalités où la densité de population est moins importante.

La SAQ a de plus intégré une offre de produits Signature à la SAQ Sélection – Carrefour du Casino à Gatineau en y proposant plus de 300 produits exclusifs, dont des vins rares, des spiritueux prestigieux et des champagnes millésimés.

**12 500**
heures de magasinage supplémentaires

**80 %**
des ventes réalisées dans SAQ.com

**88 000**
échantillons traités

Parallèlement, bien que les clients de la SAQ préfèrent faire leurs achats en magasin, les transactions en ligne sont de plus en plus populaires. Au cours du dernier exercice financier, les ventes en ligne enregistrées dans SAQ.com ont connu une augmentation marquée de 111 % grâce, notamment, aux préventes des nouveaux arrivages de produits Cellier, à une gamme de produits Signature exclusifs au Web et à des promotions très courues comme celles du Vendredi fou ou du solde d'après-fêtes. Les visites effectuées dans SAQ.com qui se sont conclues par un achat en ligne ont été deux fois plus nombreuses que la cible fixée.

En 2015, la SAQ déployait le service *Cliquez, Achetez, Ramassez* (CAR), qui permet aux consommateurs d'effectuer leurs achats dans SAQ.com et de les récupérer dans l'une des 266 succursales du réseau offrant ce service. Les clients peuvent ainsi continuer à bénéficier du service-conseil du personnel en magasin. Après une année seulement, ce sont 80 % des ventes réalisées dans SAQ.com qui ont été livrées en succursale grâce au nouveau service CAR.

## *SAQ INSPIRE* : UNE NOUVELLE EXPÉRIENCE

Pour offrir à ses clients une expérience encore plus personnalisée, la Société a lancé le 1er octobre dernier *SAQ Inspire*. Cette nouvelle expérience permet aux clients qui le souhaitent d'accumuler des points sur tous leurs achats, de recevoir des informations liées à leurs goûts et intérêts, en plus de leur donner la possibilité de consulter leur espace personnel en ligne. Ils y trouvent leur profil de goût, leur historique d'achats, le solde de leurs points, ainsi que les promotions liées à leurs préférences. La réponse des clients a été des plus enthousiastes : quatre semaines seulement après le lancement, un million de personnes avaient adhéré gratuitement à *SAQ Inspire*; à la fin de l'exercice financier, elles étaient plus de 1,5 million.

## DES PROMOTIONS APPRÉCIÉES

Au cours de la dernière année, la SAQ a piqué la curiosité des Québécois en leur proposant plusieurs promotions favorisant la découverte de produits tout en profitant de nombreux rabais. *Recevez 5 000 points* SAQ Inspire *à l'achat de 5 bouteilles* est l'offre qui a charmé le plus grand nombre de clients, générant quelque 371 000 transactions.

Trois nouvelles promotions qui présentaient des produits tendance en quantité limitée ont elles aussi remporté un vif succès. Les clients de la SAQ se sont déplacés en grand nombre pendant le déploiement de la thématique *L'été des premières fois* pour se procurer des vins aromatisés, notamment au pamplemousse, à la fraise, au citron et à la poire. Ils ont aussi succombé aux 10 produits spécialement présentés à l'occasion de la Saint-Valentin ainsi qu'aux spiritueux thématiques proposés pour l'Halloween, dont le très convoité whisky épicé à la citrouille.

Les Québécois ont aussi été nombreux à apprécier le magazine interactif publié dans *La Presse+*, en décembre dernier. Ce cahier spécial, truffé d'idées et de conseils pour réussir les réceptions des fêtes, a retenu l'attention des lecteurs, qui ont été attirés par la qualité des propositions présentées.

## UN SERVICE-CONSEIL QUI FAIT LA DIFFÉRENCE

Parce qu'un service-conseil axé sur la découverte fait toute la différence dans une expérience de magasinage, la SAQ a fourni à ses employés des formations de façon continue, qu'elles soient virtuelles ou en salle, pour approfondir leur connaissance des produits offerts en succursale.

C'est ainsi qu'un grand nombre de conseillers en vin ont été invités à participer à des formations dans les vignobles et cidreries du Québec afin qu'ils soient mieux outillés pour présenter et guider la clientèle sur ses choix de produits d'ici. Une formation virtuelle sur le même thème a aussi permis à plus de 90 % des employés du réseau de se mettre à jour sur le sujet en 2015-2016. De plus, 5 conférences-dégustations en compagnie d'artisans québécois ont été organisées, ce qui a permis à 325 caissiers-vendeurs d'échanger avec les producteurs de vins, de cidres, d'hydromels et de boissons de petits fruits.

Par ailleurs, au cours du dernier exercice financier, la SAQ a élargi son offre de formations à distance. Des conseillers en vin ont ainsi pu participer à une classe virtuelle sur les scotchs et les whiskys américains dans le but d'être fin prêts à répondre aux questions des clients, de plus en plus connaisseurs des produits de cette catégorie.

ATELIERS SAQ PAR ITHQ

Nouveaux cours à la clientèle

176 000

demandes d'information

93 %

de clients satisfaits

Enfin, pour s'assurer de faire vivre de manière optimale l'expérience *SAQ Inspire* à sa clientèle, l'organisation a formé tous ses employés de succursale en un temps record de cinq semaines. Yammer SAQ, l'outil interne de communication et de collaboration en ligne, a contribué à faciliter les échanges des employés des magasins afin qu'ils puissent offrir un service de grande qualité dès le premier jour.

## DES COMMUNAUTÉS VIRTUELLES ENGAGÉES

La SAQ est tout aussi présente auprès de ses communautés virtuelles que dans les collectivités. Au fil de la dernière année, elle a entretenu liens et conversations avec ses quelque 435 000 *fans* Facebook, 20 000 abonnés Twitter, 7 500 abonnés Instagram et 4 000 abonnés Pinterest. En plus de partager trouvailles, accords vins et mets et promotions exclusives, elle a veillé à les tenir informées sur divers sujets d'intérêt.

## UNE PASSION À PARTAGER

La SAQ a une passion assumée pour les arts de la table. Jour après jour, ses employés prodiguent des conseils en la matière et invitent à la découverte. En janvier dernier, la SAQ joignait son expertise à celle d'un nouveau partenaire en s'associant à l'Institut de tourisme et d'hôtellerie du Québec pour offrir des cours variés aux amateurs de plaisirs gourmands. Maintenant proposée sous forme d'ateliers dans six régions du Québec, la nouvelle offre de formation est mieux adaptée aux connaissances et aux goûts de la clientèle.

## QUAND CHAQUE QUESTION TROUVE SA RÉPONSE

La SAQ croit que la satisfaction de ses clients est influencée par la facilité et la rapidité avec lesquelles ils peuvent obtenir des réponses à leurs questions. Ainsi, son Centre de relation clientèle a traité plus de 176 000 demandes d'information et commentaires pendant l'exercice 2015-2016, soit près de 3 fois plus que l'an dernier. Cette hausse est largement attribuable au lancement de la nouvelle expérience *SAQ Inspire*, puisque l'équipe soutenait la clientèle dans les étapes d'inscription en plus de répondre à des questions variées.

## 93 % DE CLIENTS SATISFAITS

La SAQ s'assure de satisfaire sa clientèle en déployant des efforts constants pour lui offrir une expérience d'achat unique et adaptée à ses besoins. Sondés en continu, ses clients peuvent se prononcer à tout moment sur leur appréciation des services qui leur sont rendus en succursale. Entre le 8 novembre 2015 et le 26 mars 2016, près de 80 000 clients ont répondu au sondage de satisfaction et 93 % d'entre eux se sont montrés satisfaits de leur expérience d'achat. Cette satisfaction s'explique, entre autres, par l'accompagnement fort apprécié des clients par les employés.

Ce très haut degré de satisfaction se reflète aussi dans l'Indice Wow (Indice d'expérience client) dévoilé par la firme Léger en novembre dernier, qui positionne la SAQ à la 14e place parmi les 143 détaillants les plus appréciés au Québec et à la 4e place dans la catégorie « boutique spécialisée ».

## DE BELLES RÉCOMPENSES

La SAQ s'est démarquée par plusieurs de ses activités de communication. Elle a notamment raflé trois prix au Concours Grafika, qui souligne les meilleures réalisations en design graphique au Québec. *SAQ Inspire* a remporté les honneurs dans la catégorie « identité visuelle et application du logo », alors que deux catalogues du *Courrier vinicole*, soit *Le raisin* et *Perfetto*, ont respectivement été récompensés dans les catégories « design d'information » et « publication institutionnelle ». Pour son design audacieux, *Le Courrier vinicole* dédié à l'Espagne et au Portugal a quant à lui remporté une nomination aux Lions de Cannes : une première pour la SAQ !

Par ailleurs, dans le but de faire connaître sa sélection de produits de spécialité, la SAQ a proposé des produits Cellier dans le cadre de *Tout le monde en parle*, la populaire émission de Radio-Canada. Grâce à sa présence dans l'ensemble des canaux de diffusion de celle-ci, l'entreprise a récolté le prix Média 2015 d'*Infopresse* pour la « meilleure utilisation des plateformes vidéo ».

La Société québécoise des professionnels en relations publiques a, quant à elle, octroyé à l'entreprise un prix argent pour les communications associées au déploiement du service *Cliquez, Achetez, Ramassez*.

**18,6 %**

Ratio des charges nettes sur les ventes

# SAINE GESTION

Être à l'écoute des clients et proposer un éventail de services et de produits qui répondent à leurs besoins constituent un défi de tous les jours. Le relever en offrant un environnement de travail sain et sécuritaire tout en améliorant la productivité et la performance en est un autre. C'est l'objectif que se donne la SAQ année après année : faire toujours mieux, pour le bénéfice de la société québécoise.

L'efficience d'une entreprise se mesure par ses résultats financiers mais aussi par l'indicateur des charges nettes. Au terme de l'exercice 2015-2016, la SAQ affichait des ventes de 3,074 milliards de dollars, une hausse de plus de 67,3 millions de dollars ou de 2,2 % par rapport à l'année précédente. Elle dégageait ainsi un résultat net de 1,067 milliard de dollars – une progression de 3,2 % –, qui sera entièrement versé sous forme d'un dividende au gouvernement du Québec. Au total, en ajoutant les sommes perçues en taxes de vente et en taxe spécifique, la SAQ lui versera 1,688 milliard de dollars. La somme que recevra le gouvernement du Canada s'élèvera quant à elle à 405,5 millions de dollars. Ce sont plus de 60,3 millions de transactions, combinées à un contrôle rigoureux des coûts, qui ont permis à la SAQ d'atteindre ces résultats. Le ratio des charges nettes sur les ventes s'est amélioré, passant de 18,8 % à 18,6 %. Le résultat net sur les ventes s'est quant à lui établi à 34,7 %. Ces résultats témoignent du souci constant d'accroître l'efficience de l'organisation.

## OPTIMISER LA CHAÎNE D'APPROVISIONNEMENT

Les entreprises évoluant dans le commerce de détail le savent : une rigoureuse gestion des stocks est essentielle à l'efficience. Au cours de l'exercice 2015-2016, la SAQ a réceptionné et livré quelque 21,1 millions de caisses de vins, bières et spiritueux à travers ses réseaux de vente (succursales, titulaires de permis et grossistes-épiciers). Malgré une augmentation du nombre de caisses expédiées de 1,4 % par rapport à l'année précédente, l'entreprise a réussi à faire progresser son ratio caisses/heure de 2,1 %, contribuant ainsi à réduire son coût/caisse de 1,1 %.

3 %

Amélioration de la rotation des inventaires

SAQ.com

15 %

Gain de productivité dans le traitement des commandes

La SAQ a également réussi à améliorer de 3 % la rotation de son inventaire dans ses deux Centres de distribution, et ce, tout en maintenant un excellent taux de service auprès de ses différents partenaires. La réception de marchandises sur palette plutôt que manuellement a, encore cette année, influencé ce résultat.

En date du 26 mars 2016, l'entreprise recevait 84 % de son volume de marchandises de cette façon, comparativement à 22 % il y a 5 ans. En plus de faciliter les opérations de déchargement, ce procédé contribue à la santé et sécurité des employés, qui manipulent ainsi moins de caisses.

Afin de rendre encore plus efficace la gestion des inventaires en succursale, certains systèmes et outils ont été bonifiés. En un an, ces changements ont permis de réduire de 5,3 % les semaines de stock dans les bannières Express, SAQ et Sélection et de 4,7 % dans la bannière Dépôt. Plusieurs autres stratégies d'approvisionnement ont également été mises de l'avant afin de maximiser la performance globale de l'entreprise. La SAQ a notamment travaillé en étroite collaboration avec ses fournisseurs et transporteurs pour améliorer la précision des arrivages et les coûts totaux d'approvisionnement.

Afin d'optimiser la gestion des commandes effectuées par SAQ.com, l'implantation d'outils plus performants, un entreposage efficient et la révision complète de certains processus ont été réalisés. La SAQ a ainsi pu traiter un volume d'achats supérieur de 140 % tout en générant un gain de productivité de 15 %.

## LA MOBILISATION : UN VECTEUR DE PERFORMANCE

Un employé mobilisé et reconnu est plus enclin à se réaliser au travail. La SAQ se fait donc un devoir de souligner la contribution de ceux qui se sont surpassés et qui ont participé de façon remarquable à l'atteinte de ses objectifs d'affaires. En 2015-2016, dans le cadre de son activité de reconnaissance annuelle, 67 personnes et 4 équipes ont ainsi reçu un trophée Millésime.

En outre, sachant que le leadership qu'exercent les gestionnaires auprès de leurs employés est un facteur intrinsèque à la mobilisation, la SAQ a offert à 96 d'entre eux un programme de formation appelé Destination leadership. Ils ont ainsi été sensibilisés à l'importance d'être à l'écoute de leur équipe et de mettre le client et l'entreprise au cœur de leurs décisions ainsi qu'à la nécessité de se réinventer afin d'atteindre les objectifs.

## TRAVAILLER EN TOUTE SÉCURITÉ

À la SAQ, prendre soin des employés et faire en sorte qu'ils évoluent dans un environnement sain et exempt d'accidents de travail constituent des priorités. C'est pour cette raison que l'entreprise a mis en œuvre plusieurs actions porteuses qui lui ont permis notamment, de réduire le nombre d'accidents de travail de 6,2 % à la chaîne d'approvisionnement.

Au cours de la dernière année, les comités sécurité et santé au travail du Centre de distribution de Québec ont effectué des rencontres de sensibilisation avec les employés et maximisé les interventions directes en les jumelant à un programme d'observation. Cette approche a porté fruit, puisque le Service des opérations immobilières et entretien a connu une deuxième année consécutive sans aucun accident de travail.

Par ailleurs, un programme d'enquête et d'analyse d'événements accidentels a été mis sur pied dans le réseau de magasins, permettant de documenter les accidents et de mettre rapidement en place les mesures correctives nécessaires. Par ailleurs, l'entreprise a mis à jour la procédure qui encadre le travail seul en succursale et qui enseigne les bons comportements à adopter afin de réduire les risques d'agression.

LES BANQUES ALIMENTAIRES DU QUÉBEC

**603 505 $**

en guise de soutien

# DÉVELOPPEMENT DURABLE

Tout en exerçant son mandat commercial, la SAQ assume un rôle de citoyen responsable et s'applique à contribuer à la vie collective au Québec. C'est avec l'ambition d'être une source d'inspiration pour le commerce de détail et de fierté pour les Québécois qu'elle a réalisé de nombreuses actions en la matière tout au long de son dernier exercice financier.

En 2015-2016, grâce à son Programme de dons et de commandites, d'une valeur de 6,5 millions de dollars, la SAQ a contribué à 451 organismes et événements à travers le Québec. Ce sont 387 organismes à but non lucratif œuvrant dans le domaine de l'éducation, de la santé et de la culture, ainsi que 64 fêtes et festivals qui ont bénéficié de son soutien. L'entreprise a également remis 273 000 dollars à l'organisme Entraide, dont la moitié provenait des dons de ses employés.

## L'AIDE ALIMENTAIRE : SA CAUSE D'ENTREPRISE

Toujours aussi sensible à la cause de Banques alimentaires du Québec (BAQ), la SAQ a mis les équipes de ses succursales à contribution pour réaliser la cinquième édition de la campagne *Des vins généreux*. Ainsi, au cours d'un week-end, la SAQ remettait à BAQ un dollar pour chaque bouteille de vin blanc vendue. Grâce à la complicité de ses employés et de ses clients, la société d'État a versé un montant record de 603 505 dollars à l'organisme, lui permettant de soutenir le travail des 19 Moissons et de leurs organismes associés auprès des citoyens dans le besoin à travers toutes les régions du Québec.

Par ailleurs, puisque les besoins alimentaires sont constants et tendent même à augmenter, la SAQ s'est associée, pour une 10e année, à La Tablée des Chefs afin de soutenir la Semaine des écoles hôtelières du Québec. C'est entre autres grâce à sa contribution de 100 000 dollars que les 650 étudiants de 15 écoles hôtelières ont pu préparer 100 000 portions de nourriture qui ont été distribuées aux Québécois qui ne mangent pas à leur faim.

Aussi, dans l'optique de faire une réelle différence dans sa communauté, la SAQ a mis à la disposition d'un organisme communautaire une parcelle de terrain située face au Centre de distribution de Montréal pour y aménager un potager.

**451**

organismes et événements soutenus

**200 000**

bouteilles ont été recyclées dans les aménagements l'entreprise.

Cet organisme y a semé et récolté quelque 585 kilos de fruits et de légumes. Il a vendu une partie de ses récoltes à faible coût, alors que l'autre part a été remise au Groupe d'entraide de Mercier-Ouest, qui œuvre en sécurité alimentaire.

En outre, puisque les populations d'abeilles sont en déclin et qu'elles jouent un rôle vital, par la pollinisation des fruits notamment, la SAQ a réalisé un projet d'apiculture urbaine, en collaboration avec l'organisme Alvéole. La SAQ a installé des ruches sur le toit de son siège social du Pied-du-Courant ainsi que sur le terrain bordant ses bureaux, rue Tellier, à Montréal. L'initiative a permis la récolte de 50 kilos de miel, qui ont été vendus au profit d'Entraide.

## MISER SUR L'ÉDUCATION POUR FAVORISER UNE CONSOMMATION AVISÉE

Afin de valoriser les habitudes responsables en matière de consommation d'alcool, la SAQ a perçu et versé une somme de 3,2 millions de dollars à Éduc'alcool au cours de la dernière année. À l'instar des autres partenaires de l'industrie, elle soutient ainsi cet organisme dans l'élaboration et la mise sur pied de programmes de prévention, d'éducation et d'information.

## DES VENTES RESPONSABLES PARTOUT AU QUÉBEC

La SAQ veille en tout temps à faire des ventes responsables en refusant de vendre de l'alcool aux personnes mineures, aux personnes manifestement en état d'ébriété ou à celles qui tenteraient d'acheter pour elles. Pour y parvenir, elle sensibilise ses employés à l'éthique de vente de façon constante en faisant la promotion de bonnes pratiques et en partageant des conseils judicieux dans ses diverses plateformes de communication. Une vidéo formative sur la marche à suivre pour appliquer l'éthique de vente lors des dégustations a été déployée à cette fin. Une campagne publicitaire a également été réalisée pour sensibiliser les Québécois à ces principes de vente.

Pour s'assurer d'une vigilance constante de ses équipes en matière de ventes responsables, la SAQ a maintenu son programme de clients-mystères mineurs et s'est assurée d'effectuer un suivi auprès de ses équipes en fonction des résultats.

## DEUXIÈME VIE UTILE AU VERRE

Puisque trouver une seconde vie au verre récupéré demeure une des priorités de la SAQ en matière de développement durable, l'entreprise a offert à l'École de technologie supérieure d'effectuer sur un de ses terrains les premiers tests permettant d'évaluer la performance de l'asphalte intégrant du verre. Quelque 36 000 contenants de verre ont ainsi été broyés en sable et en poudre afin d'être amalgamés aux autres matériaux qui composent l'asphalte du quai de déchargement de l'édifice Hector-Barsalou, dans l'est de Montréal. Les dalles écologiques du pavé installé devant l'entrée de ce même édifice ont permis de recycler 12 700 bouteilles.

Dans un même ordre d'idées, 124 250 bouteilles recyclées ont été réduites en poudre de verre et en agrégats afin de remplacer une portion du ciment dans les dalles de béton des planchers de 9 succursales. À elles seules, les infrastructures de la nouvelle succursale SAQ Marché Jean-Talon (dalles extérieures, aménagement paysager, mobilier urbain, etc.) ont permis de recycler 10 000 contenants de verre.

La SAQ Marché Jean-Talon s'est aussi démarquée par son design unique, qui intègre de nombreuses initiatives en développement durable, notamment un toit blanc, un mur solaire, des matières recyclées et l'utilisation abondante de bois en provenance de forêts boréales. Cette succursale fait d'ailleurs partie des sept magasins SAQ candidats à la certification LEED inaugurés cette année. Au 26 mars 2016, 17 magasins de la Société en possédaient une.

ORIGINE QUÉBEC

# 17 %

de croissance des ventes en volume

## *ORIGINE QUÉBEC* LES PRODUITS LOCAUX : UNE FIERTÉ

En 2015-2016, la catégorie *Origine Québec*[1] a fait l'objet d'un intérêt grandissant de la part de la clientèle. Près de 500 produits élaborés par les producteurs d'ici se sont taillé une place sur les tablettes de la SAQ. Soutenue par la force de vente et des activités promotionnelles, la catégorie a enregistré une hausse des ventes en volume de l'ordre de 17 % en un an. En effet, les ventes de spiritueux québécois ont crû de 22 % pour atteindre 627 600 litres, alors que celles des cidres et des vins du Québec ont connu des hausses respectives de 10 % et 13 %, pour atteindre 413 500 et 379 500 litres.

Plusieurs actions ont été initiées pour favoriser la découverte des produits québécois auprès de la clientèle. La société d'État a notamment proposé un 10 % de rabais dans les semaines précédant Noël, à l'occasion de la fête nationale et pour la fin de semaine de Pâques. Elle a également offert à deux occasions 5X les points *SAQ Inspire* à l'achat de produits québécois.

Elle a de plus organisé une première soirée toute québécoise pour sa clientèle Signature, toujours intéressée à faire de nouvelles expériences vinicoles, et fait la promotion des produits *Origine Québec* dans tous les événements qu'elle a commandités.

En outre, un espace réservé aux vins québécois a été déployé dans 90 succursales supplémentaires, ce qui a porté à 270 le nombre total de succursales disposant d'une telle section. La SAQ a également participé à l'élaboration de l'Indication géographique protégée dédiée aux vins. Elle a aussi proposé à des cidriculteurs du Québec, comme elle le fait depuis longtemps, de participer à une mission commerciale – cette année en Oregon – dans le but d'échanger sur les techniques de production. La SAQ a également participé aux diverses activités initiées par les producteurs d'alcools québécois et a fourni un appui financier au Congrès des cidres, vins et alcools d'ici.

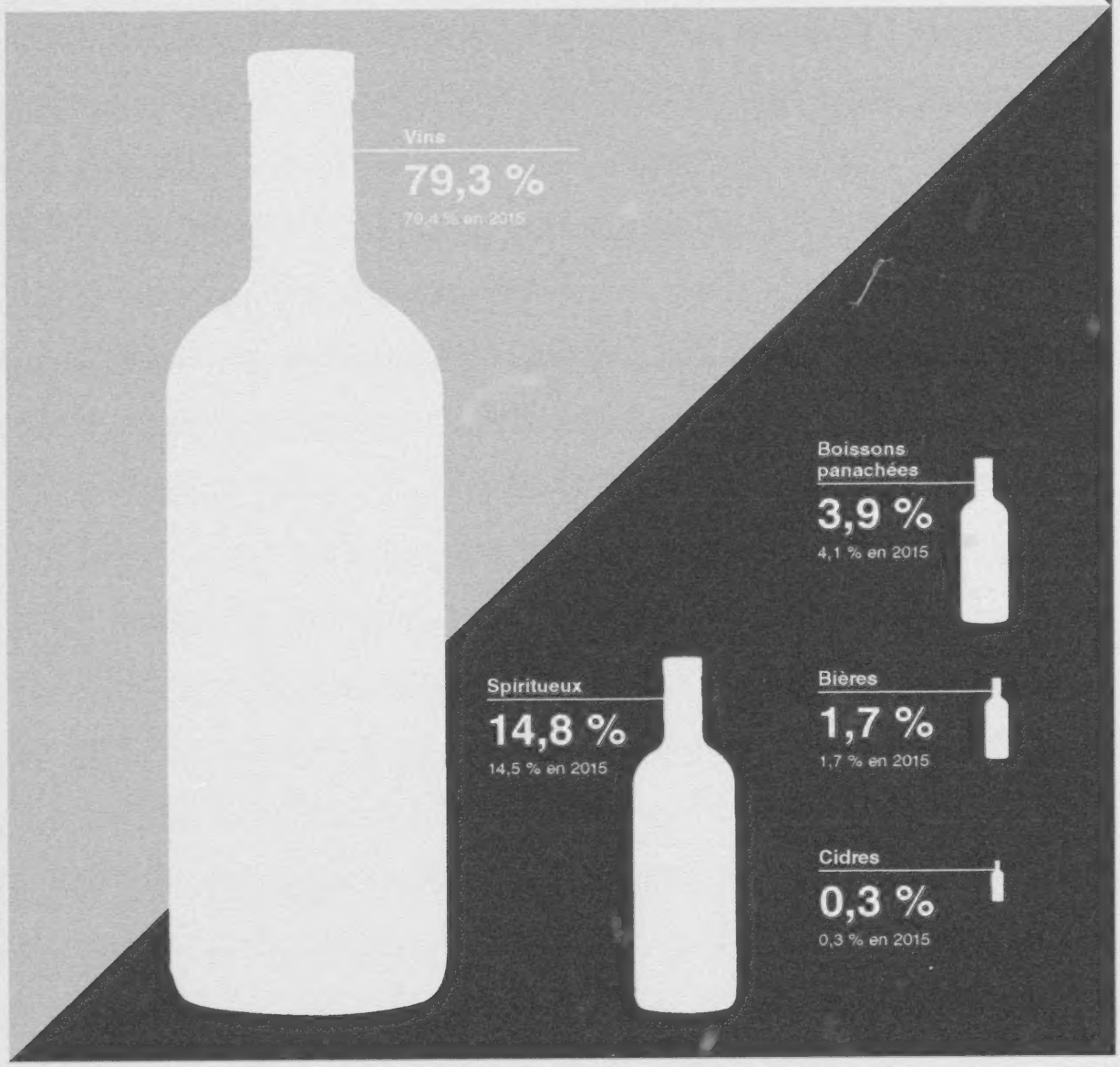
**Ventes par produits *Origine Québec*[1]**
(en milliers de litres)
(succursales et centres spécialisés)

| | 2016 | 2015 | Variation |
|---|---|---|---|
| Vins | **379,5** | 335,2 | 13,2 % |
| Cidres | **413,5** | 376,6 | 9,8 % |
| Alcools de petits fruits, d'érable, hydromels, bières | **76,9** | 58,4 | 31,7 % |
| | **869,9** | 770,2 | 12,9 % |
| Spiritueux | **627,6** | 512,9 | 22,4 % |
| **Total** | **1 497,5** | 1 283,1 | 16,7 % |

(1) La catégorie *Origine Québec* regroupe tous les produits élaborés au Québec, soit les vins, les cidres, les alcools de petits fruits et d'érable, les hydromels, les bières, ainsi que les spiritueux. Toutefois, les spiritueux ne sont pas considérés comme étant des produits d'artisans, puisqu'ils sont fabriqués en quasi totalité sous permis industriel.

# TENDANCES 2016

**Répartition des ventes en litres par catégories de produits**
(succursales et centres spécialisés)



# 23 %

des clients ont choisi cette Pastille de goût.

## DE TOUT POUR TOUS LES GOÛTS

C'est bien connu, les Québécois préfèrent le vin et cette année ne fait pas exception ! Rouges, blancs ou rosés, ils dominent le palmarès avec 79,3 % des ventes en 2015-2016. La nouveauté, c'est l'engouement des consommateurs pour les cocktails et les spiritueux fins, qui s'est traduit par une hausse des parts de marché de la catégorie des spiritueux.

## QUELLE EST LA PASTILLE DE GOÛT PRÉFÉRÉE DES CLIENTS ?

C'est la Pastille de goût « Fruité et généreux » désignant des vins rouges accessibles et savoureux aux arômes de fruits qui remporte la première place avec 23,6 % des ventes, toutes Pastilles confondues. Du côté des vins blancs, ce sont les « Fruité et vif » qui arrivent en premier.

**Répartition des ventes en litres par Pastilles de goût**
(succursales et centres spécialisés)

| | 2016 |
|---|---|
| **Vins rouges** | |
| Fruité et généreux | **23,6 %** |
| Aromatique et souple | **19,4 %** |
| Aromatique et charnu | **14,0 %** |
| Fruité et léger | **9,3 %** |
| **Vins blancs** | |
| Fruité et vif | **14,1 %** |
| Délicat et léger | **8,1 %** |
| Aromatique et rond | **5,8 %** |
| Fruité et doux | **5,7 %** |

## CONSTANCE ET EXPLORATION

Parmi tous les vins, ce sont les vins rouges qui occupent toujours la première place, avec 65,8 % des ventes en volume. Cependant, les vins blancs continuent de gagner des parts de marché ; les consommateurs apprécient leur côté rafraîchissant et découvrent leur gamme de cépages comme le sauvignon blanc, le moscato et le pinot grigio. Cette tendance, qui continue de s'affirmer année après année, s'explique en partie par l'évolution des goûts des consommateurs, qui aiment faire des découvertes, et par une offre de produits dynamique et renouvelée. Les mousseux et les champagnes poursuivent eux aussi leur progression, tout comme les vins rosés d'ailleurs, qui sont très populaires tout au long de l'été.

**Répartition des ventes en litres par couleur des vins tranquilles**
(succursales et centres spécialisés)

| | 2016 | 2015 |
|---|---|---|
| Rouge | **65,8 %** | 67,5 % |
| Blanc | **29,6 %** | 28,0 % |
| Rosé | **4,6 %** | 4,5 % |

## La vodka, le gin et le whisky ont la cote.

### ENTRE TRADITION ET MODERNITÉ, L'EUROPE SE DÉMARQUE

Quand les Québécois achètent du vin, ils se tournent dans 65 % des cas vers l'Europe. Ainsi, la France et l'Italie conservent leur longueur d'avance sur le reste du monde. Le Portugal et l'Espagne ont, quant à eux, augmenté leurs parts de marché cette année. Du côté du Nouveau Monde, c'est le Chili qui a connu une nette augmentation de ses ventes.

### LES SPIRITUEUX, UN UNIVERS DE DÉCOUVERTES!

Les ventes de spiritueux affichent cette année une croissance importante. Les solutions cocktails et la catégorie de spiritueux fins mises de l'avant par la SAQ en ont inspiré plusieurs à explorer cet univers. Que ce soit pour un 5 à 7 ou pour une dégustation, plusieurs spiritueux ont la cote cette année, en particulier la vodka, les liqueurs et le rhum. Sans compter le whisky, dont la popularité grandissante a engendré une hausse des ventes de plus de 10 %. Le Québec se démarque également grâce à son industrie de la microdistillerie, à laquelle on doit des spiritueux de grande qualité reconnus partout dans le monde et qui contribuent assurément au succès de cette catégorie.

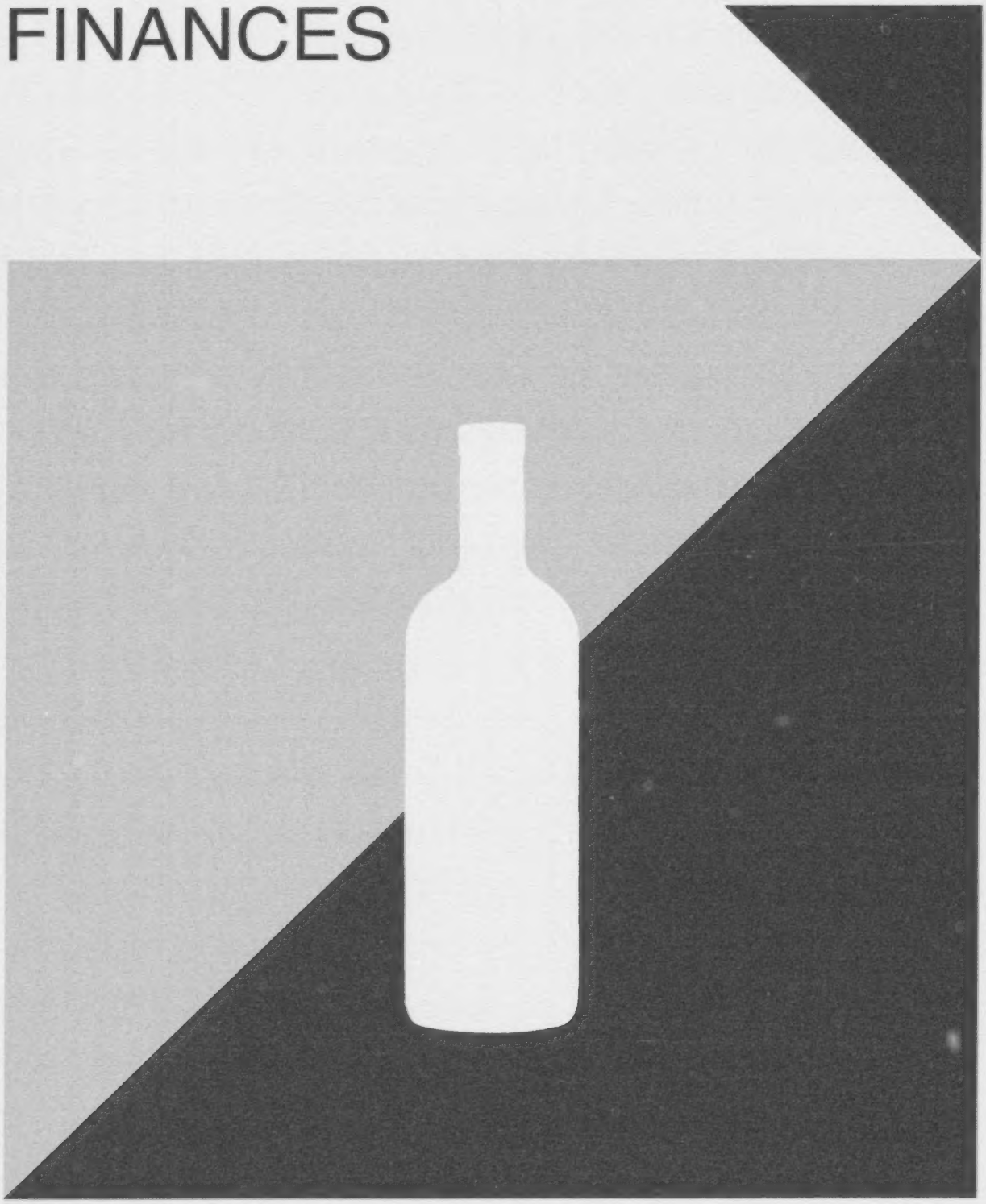
**Vins tranquilles par pays d'origine**
(ventes en volume)
(succursales et centres spécialisés)

| | Parts de marché | Variation des volumes |
|---|---|---|
| | **2016** | 2016 *vs* 2015 |
| France | **30 %** | 1,9 % |
| Italie | **23 %** | 4,7 % |
| États-Unis | **13 %** | (9,9)% |
| Espagne | **8 %** | 4,6 % |
| Australie | **6 %** | (1,2)% |
| Portugal | **4 %** | 13,8 % |
| Argentine | **4 %** | (10,1)% |
| Chili | **4 %** | 13,5 % |
| Afrique du Sud | **3 %** | 3,6 % |
| Nouvelle-Zélande | **2 %** | (2,0)% |
| Autres | **3 %** | (17,0)% |

**Ventes par types de spiritueux**
(en millions de litres)
(succursales et centres spécialisés)

| | | | | Parts de marché | |
|---|---|---|---|---|---|
| | **2016** | 2015 | Variation | **2016** | 2015 |
| Vodka | **5,2** | 5,0 | 4,0 % | **22,6 %** | 22,6 % |
| Liqueurs | **4,9** | 4,8 | 2,1 % | **21,3 %** | 21,7 % |
| Rhum | **4,8** | 4,6 | 4,3 % | **20,9 %** | 20,8 % |
| Whisky | **3,2** | 2,9 | 10,3 % | **13,9 %** | 13,1 % |
| Gin | **2,4** | 2,3 | 4,3 % | **10,4 %** | 10,4 % |
| Brandy | **1,6** | 1,6 | – % | **7,0 %** | 7,3 % |
| Alcool | **0,4** | 0,4 | – % | **1,7 %** | 1,8 % |
| Autres spiritueux | **0,5** | 0,5 | – % | **2,2 %** | 2,3 % |
| **Total** | **23,0** | 22,1 | 4,1 % | **100,0 %** | 100,0 % |

# FINANCES



# REDDITION DE COMPTES

La SAQ est une société d'État dont le mandat est de faire le commerce des boissons alcooliques. À cette fin, elle importe, entrepose, distribue, met en marché et vend une grande variété de boissons alcooliques de qualité. La section Reddition de comptes présente ses réalisations financières.

## Résultats financiers

Exercices clos le dernier samedi du mois de mars
(en millions de dollars canadiens)

| | 2016 | | 2015 | | 2014 | | 2013 | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Réel | Prévisions | Réel | Prévisions | Réel | Prévisions | Réel | Prévisions |
| Ventes | **3 073,6** | 3 078,0 | 3 006,3 | 2 995,6 | 2 934,9 | 3 023,1 | 2 907,0 | 2 900,8 |
| Bénéfice brut | **1 637,8** | 1 625,0 | 1 600,3 | 1 583,5 | 1 554,5 | 1 612,6 | 1 552,8 | 1 541,5 |
| Charges nettes[2] | **570,8** | 585,0 | 566,6 | 572,9 | 551,5 | 555,3 | 522,0 | 536,5 |
| Résultat net[3] | **1 067,0** | 1 040,0 | 1 033,7 | 1 020,7 | 1 003,0 | 1 057,3 | 1 030,8 | 1 005,0 |
| Résultat global[3] | **1 067,1** | 1 040,0 | 1 032,7 | 1 020,7 | 1 002,0 | 1 057,3 | 1 030,3 | 1 005,0 |

(1) Les résultats de l'exercice 2013 ont été retraités afin d'appliquer rétroactivement les changements de la norme IAS 19 traitant des avantages du personnel conformément aux dispositions transitoires. Ces changements ont eu un impact favorable de près de 0,4 million de dollars sur le résultat net et un impact défavorable de plus de 0,1 million de dollars sur le résultat global consolidé de l'exercice 2013.

(2) Les charges nettes représentent les frais de vente et mise en marché, de distribution et d'administration, desquels sont déduits les revenus publicitaires, promotionnels et divers. Elles incluent également la charge de financement nette des produits de financement, la dévaluation d'une participation dans une coentreprise ainsi que la quote-part du résultat net d'une participation comptabilisée selon la méthode de la mise en équivalence.

(3) La prévision du résultat net et du résultat global de l'exercice 2015 représente le budget initial de 1,011 milliard de dollars, auquel a été ajouté un montant de 10 millions de dollars représentant l'effort additionnel demandé dans le budget provincial de juin 2014.

## Investissements en immobilisations corporelles et incorporelles

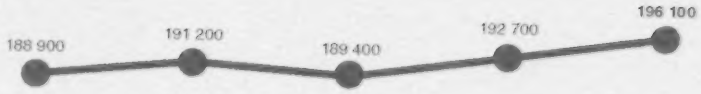
Exercices clos le dernier samedi du mois de mars
(en milliers de dollars canadiens)

| | 2016 | 2015 | 2014 | 2013 |
|---|---|---|---|---|
| | Réel | Réel | Réel | Réel |
| Projets immobiliers – Centres de distribution et centres administratifs | **4 526,7** | 3 249,0 | 6 825,9 | 11 234,7 |
| Réseau des succursales | **10 193,3** | 5 106,3 | 7 412,8 | 10 287,5 |
| Développement des systèmes informationnels | **15 405,1** | 11 916,4 | 16 283,9 | 15 716,7 |
| Matériel roulant et équipement mobile | **2 977,2** | 3 407,9 | 2 862,1 | 3 773,6 |
| Équipement spécifique | **472,3** | 293,8 | 146,4 | 461,2 |
| Total | **33 574,6** | 23 973,4 | 33 531,1 | 41 473,7 |

# DONNÉES COMMERCIALES

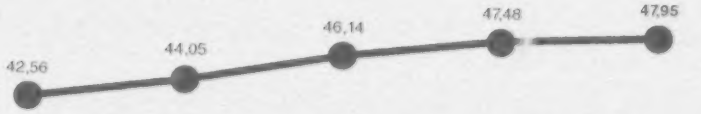
Indicateurs de gestion des cinq derniers exercices

**Croissance des ventes en volume**
(en milliers de litres)



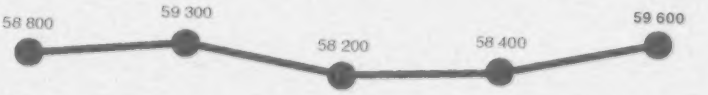

| | 2012[1] Réel | 2013 Réel | 2014 Réel | 2015 Réel | 2016 Réel |
|---|---|---|---|---|---|
| Variation (%) | 4,7 | 1,2 | (0,9) | 1,7 | 1,8 |

**Croissance de l'achat moyen en succursale**[2]
(en dollars)




| | 2012[1] Réel | 2013 Réel | 2014 Réel | 2015 Réel | 2016 Réel |
|---|---|---|---|---|---|
| Variation (%) | 3,4 | 4,1 | 4,7 | 2,9 | 1,0 |

**Croissance de l'achalandage en succursale**[3]
(en milliers de transactions)




| | 2012[1] Réel | 2013 Réel | 2014 Réel | 2015 Réel | 2016 Réel |
|---|---|---|---|---|---|
| Variation (%) | 4,6 | 1,0 | (1,9) | 0,3 | 2,1 |

**Croissance du prix de vente moyen au litre en succursale**[3][4]
(en dollars)

| | 2012[1] Réel | 2013 Réel | 2014 Réel | 2015 Réel | 2016 Réel |
|---|---|---|---|---|---|
| Variation (%) | 2,5 | 1,7 | 3,1 | 2,0 | 0,7 |

(1) Exercice financier de 53 semaines

(2) Déboursé moyen par les consommateurs (incluant les taxes de vente)

(3) Consommateurs

(4) Excluant les taxes de vente

Certains chiffres comparatifs ont été redressés en fonction de la présentation adoptée au cours de l'exercice.

Résultat net
**1,067**
milliard de dollars
↑ 3,2 %

# REVUE FINANCIÈRE

Ce rapport financier passe en revue l'exploitation de la Société des alcools du Québec (SAQ) pour l'exercice financier clos le 26 mars 2016, ainsi que sa situation financière à cette date. Ce rapport doit être lu en parallèle avec les états financiers consolidés et les notes afférentes présentés ci-après. Les renseignements contenus dans la présente analyse tiennent compte de tout événement important survenu jusqu'au 2 juin 2016.

## RÉSULTATS EN BREF

Pour l'exercice clos le 26 mars 2016, la Société a dégagé un résultat net de 1,067 milliard de dollars – soit une hausse de 33,3 millions de dollars ou 3,2 % – remis entièrement sous forme de dividende à son unique actionnaire, le ministre des Finances du Québec. Les revenus gouvernementaux tirés de son exploitation, sous forme de droits d'accise et de douane, de taxes à la consommation et de dividende, ont atteint 2,093 milliards de dollars, représentant une hausse de 64,7 millions de dollars.

## VENTES

Les ventes tirées de l'ensemble des réseaux de vente et de distribution se sont élevées à 3,074 milliards de dollars, soit une augmentation de 67,3 millions de dollars ou 2,2 %. Exprimées en volume, elles se sont établies à 196,1 millions de litres, comparativement à 192,7 millions de litres pour l'exercice précédent, représentant une hausse de 1,8 %.

### Par réseaux de vente

Le réseau des succursales et des centres spécialisés a affiché des ventes de 2,746 milliards de dollars, une croissance de 62,4 millions de dollars ou 2,3 % par rapport à l'exercice précédent. Les ventes en volume sont passées de 152,2 millions de litres à 155,1 millions de litres, une augmentation de 1,9 %. Plusieurs initiatives ont été réalisées au cours de l'exercice et ont contribué à bonifier cette performance, dont : l'ouverture de trois succursales Dépôt, le service d'achat en ligne *Cliquez, Achetez, Ramassez* et la nouvelle expérience *SAQ Inspire*. De plus, l'exercice financier 2015-2016 débutant le 29 mars 2015 et se terminant le 26 mars 2016 incluait deux fêtes de Pâques, ce qui a contribué d'autant à la hausse des ventes.

Ventes
3,074
milliards de dollars
↑ 2,2 %

Le panier moyen des achats effectués en succursale par les consommateurs s'est établi à 47,95 $ durant l'exercice 2015-2016, en regard de 47,48 $ pour l'exercice précédent. Globalement, le prix de vente moyen par litre dans le réseau SAQ a atteint 19,81 $ comparativement à 19,67 $ pour l'année précédente.

Par ailleurs, les ventes réalisées auprès du réseau des grossistes-épiciers ont progressé de 4,9 millions de dollars ou 1,5 % par rapport à l'exercice précédent, pour s'établir à 327,4 millions de dollars. Les ventes en volume ont augmenté de 0,5 million de litres ou 1,2 %, pour se situer à 41 millions de litres.

Au cours des 5 derniers exercices, le taux de croissance annuel moyen des ventes réalisées dans le réseau des succursales et des centres spécialisés s'est chiffré à 3,1 % comparativement à 2,1 % pour le réseau des grossistes-épiciers. En volume, cette croissance affiche un taux de 1,7 % pour le réseau des succursales et des centres spécialisés de même que pour le réseau des grossistes-épiciers.

**Par catégories de produits**

Les ventes de vins, qui représentent plus de 70 % des ventes totales, ont augmenté de 36,7 millions de dollars ou 1,6 %, pour totaliser 2,301 milliards de dollars. Les ventes totales en volume de cette catégorie ont augmenté de 1,7 %, pour se situer à 162,9 millions de litres en 2015-2016. Plus spécifiquement, les ventes de vins dans le réseau des succursales et des centres spécialisés ont affiché une progression de 32,2 millions de dollars ou 1,6 %, alors que le réseau des grossistes-épiciers a connu une croissance de 4,5 millions de dollars ou 1,4 % pour cette même période. Exprimé en volume, le réseau des succursales et des centres spécialisés a enregistré une hausse de 2,3 millions de litres ou 1,9 % de ses ventes de vins tandis que le réseau des grossistes-épiciers a connu une croissance de 0,4 million de litres ou 1,1 % pour cette même catégorie.

Quant aux spiritueux, commercialisés uniquement dans le réseau des succursales et des centres spécialisés, leurs ventes ont augmenté de 33 millions de dollars ou 5 %, pour s'établir à 697,7 millions de dollars. Les ventes en volume de cette catégorie se sont accrues de 4,1 %, pour se situer à 23 millions de litres.

Enfin, les ventes de bières importées et artisanales, de cidres et de boissons panachées ont connu une baisse de 2,4 millions de dollars ou 3,1 %, pour se situer à 75 millions de dollars. Les ventes en volume correspondantes se sont chiffrées à 10,2 millions de litres, soit une diminution de 0,2 million de litres ou 1,9 %.

## COÛT DES PRODUITS VENDUS ET BÉNÉFICE BRUT

Les principales composantes du coût des produits vendus sont leur coût d'acquisition, les frais de transport engagés pour les acheminer vers les Centres de distribution et les différents points de vente ainsi que les droits d'accise et de douane afférents. En 2015-2016, le coût des produits vendus s'est élevé à 1,436 milliard de dollars comparativement à 1,406 milliard de dollars en 2014-2015. Ainsi, la SAQ a dégagé un bénéfice brut de 1,638 milliard de dollars en regard de 1,600 milliard de dollars pour l'exercice précédent, soit une augmentation de 38 millions de dollars. La marge brute s'est établie à 53,3 % en 2015-2016 contre 53,2 % pour l'exercice précédent.

## CHARGES NETTES

Les charges nettes représentent les frais de vente et mise en marché, de distribution et d'administration, desquels sont soustraits les revenus publicitaires, promotionnels et divers. Elles incluent également la charge de financement nette des produits de financement, la dévaluation d'une participation dans une coentreprise ainsi que la quote-part du résultat net d'une participation comptabilisée selon la méthode de la mise en équivalence. Établies ainsi, les charges nettes ont atteint 570,8 millions de dollars, contre 566,6 millions de dollars pour l'exercice précédent, soit une augmentation de 4,2 millions de dollars ou 0,7 %.

La rémunération du personnel, qui représente la principale catégorie de charges nettes de la Société, a totalisé 388,2 millions de dollars, soit une baisse de 1,3 million de dollars ou 0,3 %. Les efforts de saine gestion visant à optimiser les activités de l'entreprise et plus spécifiquement la masse salariale ont permis l'atteinte de ces résultats. Cette rubrique de frais a constitué 68 % des charges nettes en comparaison de 68,7 % en 2014-2015. Exprimée en fonction des ventes, la rémunération du personnel affiche un ratio de 12,6 % comparativement à 13 % pour l'exercice précédent.

Marge nette
**34,7 %**

Revenus gouvernementaux
**2,093**
**milliards de dollars**
**↑ 3,2 %**

Les frais d'occupation d'immeubles, incluant les charges d'amortissements afférentes, constituent la deuxième catégorie de charges nettes en importance. Ceux-ci ont progressé de 3,2 millions de dollars ou 3,4 %, pour se situer à 97,8 millions de dollars. La hausse du prix des loyers dans le secteur commercial, la croissance des dépenses afférentes à l'occupation des immeubles ainsi que l'ajout de quatre succursales expliquent principalement cette augmentation.

Dans un souci de saine gestion, des efforts soutenus ont permis de réduire les charges, notamment en ce qui a trait aux honoraires professionnels, qui ont diminué de 4,3 millions de dollars ou 32,2 %. En contrepartie, les frais liés à la collecte sélective (celle-ci étant sous la responsabilité d'Éco Entreprises Québec) ont augmenté de 4,5 millions de dollars ou 43,1 %. Par ailleurs, aucun écart important n'a été constaté dans la catégorie Autres charges à la fin de l'exercice.

Exprimées en fonction des ventes, les charges nettes ont présenté un taux de 18,6 % pour l'exercice 2015-2016, comparativement à 18,8 % pour l'exercice précédent. Ce résultat démontre les efforts déployés depuis plusieurs années afin d'améliorer l'efficacité de l'organisation tout en continuant d'offrir à la clientèle un service-conseil de grande qualité.

## RÉSULTAT NET ET RÉSULTAT GLOBAL

Le résultat net de l'exercice s'est chiffré à 1,067 milliard de dollars, en hausse de 33,3 millions de dollars ou 3,2 %. En pourcentage des ventes, le résultat net représente un taux de 34,7 % contre 34,4 % en 2014-2015. Quant au résultat global, celui-ci s'est chiffré à 1,067 milliard de dollars, soit une augmentation de 34,4 millions de dollars par rapport à l'exercice précédent.

## REVENUS GOUVERNEMENTAUX

À titre de société d'État, la SAQ génère des revenus substantiels pour les deux paliers gouvernementaux sous forme de taxes à la consommation, de droits d'accise et de douane ainsi que du dividende versé correspondant au résultat net tiré de son exploitation. Pour l'exercice 2015-2016, les revenus gouvernementaux se sont chiffrés à 2,093 milliards de dollars, soit une progression de 64,7 millions de dollars ou 3,2 %.

Les sommes redevables au Trésor québécois ont augmenté de 57,4 millions de dollars ou 3,5 %, pour totaliser 1,688 milliard de dollars. Plusieurs facteurs expliquent cette variation positive : la hausse du dividende déclaré de 33,3 millions de dollars ; une perception plus importante de la taxe spécifique sur les boissons alcooliques de 13,5 millions de dollars découlant de l'augmentation des volumes de ventes et de l'harmonisation, au 1er août 2014, des taux prélevés sur la vente de boissons alcooliques ; ainsi qu'un prélèvement plus élevé de 10,6 millions de dollars de la taxe de vente provinciale résultant de la croissance des ventes. Par ailleurs, les sommes versées au gouvernement du Canada se sont chiffrées à 405,5 millions de dollars, une hausse de 7,3 millions de dollars ou 1,8 % laquelle provient principalement de l'augmentation des ventes.

**Revenus gouvernementaux tirés de l'exploitation**
(en millions de dollars)

| | 2016 | 2015 |
|---|---|---|
| **Gouvernement du Québec** | | |
| Dividende déclaré | **1 067,0** | 1 033,7 |
| Taxe de vente provinciale | **350,8** | 340,2 |
| Taxe spécifique | **243,5** | 222,3 |
| Taxe spécifique des titulaires de permis | **26,3** | 34,0 |
| | **1 687,6** | 1 630,2 |
| **Gouvernement du Canada** | | |
| Droits d'accise et de douane | **229,6** | 227,6 |
| Taxe sur les produits et services | **175,9** | 170,6 |
| | **405,5** | 398,2 |
| Total | **2 093,1** | 2 028,4 |

Actif total

**779,8**

millions de dollars

↑ 10,1 %

## PARTICIPATION DANS UNE COENTREPRISE

La Société mère détient une participation de 50 % dans la Société d'investissement M.-S., société en commandite (S.E.C.). Cette dernière, établie au Québec, a été créée dans le but d'établir un cybermarché interentreprises offrant une solution intégrée pour l'achat et la vente de vins. La quote-part de la SAQ dans le résultat de la coentreprise est présentée distinctement dans l'état consolidé du résultat global.

La coentreprise TWIST, société en commandite (S.E.C.), dont la SAQ détenait une participation par l'entremise de sa filiale, a été dissoute le 22 décembre 2015. Depuis la cession, le 19 septembre 2014, de la totalité des participations qu'elle détenait dans ses entreprises à propriété exclusive, cette coentreprise n'a généré aucune activité économique.

## INVESTISSEMENTS

Au cours de l'exercice 2015-2016, les investissements en immobilisations se sont élevés à 33,6 millions de dollars. Une somme de 10,2 millions de dollars a été consacrée à l'amélioration de son réseau de succursales avec, entre autres, l'ouverture de 3 nouvelles succursales Dépôt. La Société a investi 4,5 millions de dollars dans l'amélioration de ses Centres de distribution et administratifs. Par ailleurs, un montant de 15,4 millions de dollars a été injecté dans la conception et le développement de nouveaux systèmes informationnels afin d'offrir à la clientèle une expérience de magasinage plus personnalisée dans son vaste réseau de succursales sur le Web et grâce à la mobilité. Finalement, 3,5 millions de dollars ont été investis dans la mise à niveau du matériel roulant et de l'équipement.

## SITUATION FINANCIÈRE

Au 26 mars 2016, l'actif total de la SAQ se chiffrait à 779,8 millions de dollars comparativement à 708 millions de dollars au 28 mars 2015. La trésorerie et équivalents de trésorerie s'est appréciée de 85,7 millions de dollars, pour clôturer à 146 millions de dollars. Les comptes clients et autres débiteurs ont augmenté de 2,2 millions de dollars, pour s'établir à 59,8 millions de dollars. Les stocks présentent une diminution de 10,6 millions de dollars. Les améliorations continues apportées à la gestion des stocks ont contribué à cette performance.

La valeur des actifs à long terme a diminué de 5,1 millions de dollars ce qui s'explique principalement par une réduction de la valeur nette des immobilisations corporelles et incorporelles.

Les éléments du passif à court terme présentent, à la fin de l'exercice, une augmentation de 71,5 millions de dollars, passant de 630,6 millions de dollars au 28 mars 2015 à 702,1 millions de dollars au 26 mars 2016. Cette variation est attribuable à un dividende à payer plus élevé de 28,3 millions de dollars ainsi que par des comptes fournisseurs et autres charges à payer supérieurs de 21,7 millions de dollars. La hausse des taxes et droits gouvernementaux à payer de 4,8 millions de dollars, ainsi que des provisions de 16,7 millions de dollars ont aussi contribué à cette variation.

Le passif à long terme, qui totalise 36,3 millions de dollars au 26 mars 2016, n'a pas connu de variation notable.

Le fonds de roulement a connu une amélioration en présentant, au 26 mars 2016, un ratio de 0,77 comparativement à 0,73 pour l'exercice précédent.

En raison de l'importance de ses fonds autogénérés et de l'amélioration de son fonds de roulement, la SAQ a présenté, tout au long de son dernier exercice, une solide situation financière.

## FLUX DE TRÉSORERIE

Les activités de la SAQ ont généré des liquidités de 85,7 millions de dollars en 2015-2016, comparativement à des liquidités de 20,6 millions de dollars durant l'exercice précédent.

Les flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles ont connu une augmentation de 30,9 millions de dollars par rapport à l'exercice précédent, pour s'établir à 1,157 milliard de dollars. Cette augmentation résulte principalement de la croissance du résultat net de 33,3 millions de dollars et de la variation nette des éléments hors caisse du fonds de roulement de 4,4 millions de dollars. Elle est également expliquée par la variation favorable de 0,9 million de dollars des intérêts nets. Ces augmentations sont partiellement compensées par la diminution de 5,8 millions de dollars des éléments sans effet sur la trésorerie – dont 3,8 millions de dollars proviennent de la réduction de la dévaluation d'une participation dans une coentreprise effectuée au cours de l'exercice précédent – et par la baisse de 3,4 millions de dollars de la charge au titre des crédits de congés de maladie.

Les activités d'investissement ont donné lieu à des sorties de fonds de 32,8 millions de dollars au cours de l'exercice, soit une hausse de 3,2 millions de dollars. Cet écart est principalement attribuable à une augmentation des acquisitions d'immobilisations corporelles de 10,2 millions de dollars, atténuée en partie par une baisse des acquisitions d'immobilisations incorporelles de 2,7 millions de dollars ainsi que par une diminution de l'apport en capital dans une coentreprise de 3,8 millions de dollars.

Pour leur part, les activités de financement ont requis des liquidités inférieures de 37,3 millions de dollars. Un remboursement inférieur des emprunts de 105 millions de dollars qui a été compensé par la hausse de 67,7 millions de dollars du dividende distribué à l'actionnaire au cours de l'exercice explique cette variation.

Au 26 mars 2016, le tableau consolidé des flux de trésorerie montrait un solde de trésorerie et équivalents de trésorerie de 146 millions de dollars, comparativement à 60,3 millions de dollars à la fin de l'exercice précédent.

## FINANCEMENT DES ACTIVITÉS

Tel que précisé à la note 19 de ses états financiers consolidés, la Société est responsable du financement de ses activités à l'intérieur des paramètres consentis par le gouvernement du Québec et par son conseil d'administration. En raison des avances sur dividende qui sont versées périodiquement à son actionnaire, le ministre des Finances du Québec, la SAQ doit recourir à des sources de financement externes pour assumer le financement de ses activités. À cet égard, l'entreprise est autorisée à effectuer des emprunts à court terme jusqu'à concurrence d'un montant total non remboursé de 400 millions de dollars. Par ailleurs, la Société n'était redevable d'aucun emprunt au 26 mars 2016 ainsi qu'au 28 mars 2015.

Le financement des activités de la SAQ sur le marché monétaire a entraîné des revenus financiers nets de 0,4 million de dollars comparativement à des frais financiers nets de 0,6 million de dollars pour l'exercice précédent, soit une amélioration de 1 million de dollars. Un surplus net moyen a été enregistré dans les activités de trésorerie, comparativement à un solde moyen d'emprunt net pour l'exercice précédent. Cette amélioration, combinée à la diminution du taux d'intérêt moyen payé sur les emprunts effectués en 2015-2016, explique cette variation.

La SAQ encourt également des intérêts nets relatifs aux passifs et à l'actif découlant des régimes d'avantages du personnel. Ces derniers ont totalisé 1,1 million de dollars en 2015-2016 comparativement à 1,2 million de dollars pour l'exercice précédent.

## NORMES, MODIFICATIONS ET INTERPRÉTATIONS FUTURES

À la date d'autorisation pour publication des présents états financiers consolidés, de nouvelles normes, modifications et interprétations des normes existantes ont été publiées, mais ne sont pas encore en vigueur. La Société ne les a pas adoptées de façon anticipée. Elle prévoit les adopter selon leur date d'entrée en vigueur.

L'information sur les nouvelles normes, modifications et interprétations qui sont susceptibles d'être pertinentes pour les états financiers consolidés de la Société est fournie à la note 4 afférente aux états financiers consolidés. Certaines autres nouvelles normes et interprétations ont été publiées, mais ne s'appliquent pas à la Société ou n'auront aucune incidence importante sur ses états financiers consolidés.

## CONTRÔLES ET PROCÉDURES DE COMMUNICATION DE L'INFORMATION

Les contrôles et procédures de communication de l'information (CPCI) de la Société sont conçus, sous la supervision du président et chef de la direction et du vice-président et chef de la direction financière, pour fournir l'assurance raisonnable que l'information importante relative à la Société est communiquée à la direction en temps opportun.

Une évaluation de la conception et de l'efficacité des CPCI a été effectuée en date du 26 mars 2016, sous la supervision et avec la participation de la direction. En se fondant sur cette évaluation, le président et chef de la direction et le vice-président et chef de la direction financière ont conclu que les CPCI sont conçus adéquatement et fonctionnent de façon efficace.

## CONTRÔLE INTERNE À L'ÉGARD DE L'INFORMATION FINANCIÈRE

Le contrôle interne de la Société à l'égard de l'information financière est conçu pour fournir l'assurance raisonnable que l'information financière est fiable et que les états financiers consolidés ont été établis, aux fins de publication de l'information financière, conformément aux Normes internationales d'information financière (IFRS).

La direction de la Société, y compris le président et chef de la direction et le vice-président et chef de la direction financière, a évalué l'efficacité des contrôles internes à l'égard de l'information financière (CIIF) selon le cadre et les critères établis dans le document *Internal Control – Integrated Framework* publié par le Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). En s'appuyant sur cette évaluation, la direction a conclu, au 26 mars 2016, que les CIIF étaient conçus adéquatement et étaient efficaces en ce qu'ils fournissent une assurance raisonnable quant à la fiabilité de l'information financière et à la présentation des états financiers consolidés de la Société conformément aux IFRS.

## GESTION DES RISQUES ET INCERTITUDES

Dans le cours normal de ses opérations, la SAQ est exposée à différents risques qui pourraient avoir un impact sur ses résultats d'exploitation, sa situation financière et ses flux de trésorerie. La gouvernance de gestion des risques appliquée par la SAQ permet de les relever et de les hiérarchiser afin de mettre en place des mesures pour minimiser leur impact.

Intégré aux activités courantes de la SAQ, le processus de gestion des risques est réalisé de façon continue et dynamique, afin d'accroître l'efficience et la souplesse de l'organisation à l'égard des différents enjeux reliés à son environnement d'affaires.

Outre les risques financiers décrits à la note 23 de ses états financiers consolidés, l'entreprise est exposée à des risques d'affaires dont les principaux sont décrits ci-dessous.

### Économie, marché et performance

Les ventes de boissons alcooliques sont tributaires, entre autres, de la vigueur de l'économie québécoise et du revenu disponible. Une baisse prolongée de l'activité économique au Québec pourrait avoir des répercussions défavorables sur les ventes des produits commercialisés par la SAQ et, par conséquent, sur son rendement. La SAQ doit également composer avec des facteurs démographiques relatifs au marché qu'elle dessert. Avec une population vieillissante, la croissance des ventes de boissons alcooliques au Québec pourrait ralentir au cours des prochaines années. De plus, le secteur du commerce de détail est en constante évolution et les consommateurs sont de plus en plus sollicités par des offres diversifiées de produits et services.

Pour assurer sa croissance, la Société est toujours à l'affût d'innovations lui permettant d'optimiser ses façons de faire et de maintenir son efficacité opérationnelle. Elle étudie continuellement les habitudes et les tendances d'achat des consommateurs afin d'orienter ses stratégies commerciales pour offrir une expérience de magasinage intégrée répondant aux besoins de sa clientèle.

### Contrôle de la qualité des produits

Avec une gamme de plus de 13 500 produits provenant de 3 200 fournisseurs à travers le monde, la SAQ doit s'assurer d'un niveau de qualité irréprochable des produits qu'elle met en marché. La Société applique un haut standard de contrôle de qualité des produits par l'entremise de son laboratoire certifié ISO 17025 et de la gestion de la qualité ISO 9001. Par ailleurs, plusieurs mesures sont également en place pour assurer le respect de la réglementation émise par Santé Canada.

### Technologies de l'information

Dans le cours de ses opérations, la Société exploite des entrepôts et un vaste réseau de succursales et de centres spécialisés qui dépendent d'une importante infrastructure en technologie de l'information. La continuité des opérations de la Société pourrait être perturbée advenant une non-disponibilité prolongée de ses systèmes informatiques. De plus, la Société est également consciente des risques liés à la sécurité informatique de ses systèmes.

La SAQ a mis en place des contrôles robustes et des plans de relève pour assurer la continuité des opérations et évalue continuellement les mesures de protection pour s'assurer de la sécurité et de l'intégrité des informations.

**Responsabilité sociétale**
Les attentes de la collectivité à l'égard de la SAQ sont élevées en ce qui a trait à ses responsabilités environnementales, sociales et économiques. Un manquement à ses obligations pourrait exposer la Société à des critiques, réprimandes, revendications et même à des poursuites.

La responsabilité sociétale de la SAQ est au cœur de ses préoccupations comme en témoigne sa planification stratégique triennale, qui présente son engagement en matière de développement durable, notamment par des investissements en recherche et développement menant à des débouchés dans la réutilisation et la valorisation du verre.

De plus, la SAQ participe activement à la vie collective en contribuant au mieux-être économique et social de la société québécoise, que ce soit par son Programme de dons et de commandites, par sa campagne *Des vins généreux* au profit de Banques alimentaires du Québec, ou par sa contribution et celle de ses employés à la campagne Entraide.

Finalement, mentionnons que la SAQ fait face à diverses réclamations et poursuites. La direction est d'avis qu'aucun règlement pouvant résulter de celles-ci n'aurait un effet important sur la situation financière de la Société. D'autre part, si l'entreprise devait débourser quelque montant que ce soit dans le cadre de ces poursuites, ce montant serait alors comptabilisé aux résultats de l'exercice au cours duquel il deviendrait redevable.

## PERSPECTIVES

Au cours de la prochaine année, la SAQ fera vivre à ses clients une expérience de magasinage bonifiée en proposant des conseils encore plus personnalisés en fonction de leurs goûts. De plus, la SAQ rendra l'achat de ses produits encore plus accessible en prolongeant ses heures d'ouverture et en facilitant les transactions mobiles effectuées à l'aide d'un téléphone intelligent ou d'une tablette.

Par ailleurs, la direction de la SAQ intensifiera ses efforts de saine gestion entrepris depuis plusieurs années afin d'améliorer de façon encore plus importante son niveau d'efficience dans l'ensemble de l'organisation.

La SAQ continuera à investir dans la recherche et à établir des partenariats avec divers organismes afin d'accroître la valeur et l'utilisation du verre récupéré au Québec. Finalement, le soutien à l'industrie viticole d'ici et la mise en valeur des produits *Origine Québec* demeureront au cœur de ses priorités.

Bien que les prévisions de croissance économique soient modestes pour le prochain exercice, la direction est confiante que ses stratégies commerciales visant à offrir une expérience client personnalisée et intégrée dans l'ensemble de ses canaux de vente, conjuguées à son engagement d'améliorer sa performance par une saine gestion des coûts, permettront une croissance des ventes et du résultat net au cours du prochain exercice.

**Ventes par réseaux**
(en millions de dollars canadiens)

| | 2012 (1) | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 |
|---|---|---|---|---|---|
| Succursales et centres spécialisés | 2 524,4 | 2 585,2 | 2 621,9 | 2 683,8 | **2 746,2** |
| Grossistes-épiciers | 312,7 | 321,8 | 313,0 | 322,5 | **327,4** |
| Total | 2 837,1 | 2 907,0 | 2 934,9 | 3 006,3 | **3 073,6** |

**Ventes par catégories de produits**
(en millions de dollars canadiens)

| | 2012 (1) | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 |
|---|---|---|---|---|---|
| Vins | 2 124,7 | 2 183,1 | 2 213,6 | 2 264,2 | **2 300,9** |
| Spiritueux | 621,8 | 633,8 | 639,0 | 664,7 | **697,7** |
| Bières importées et artisanales, cidres et boissons panachées | 90,6 | 90,1 | 82,3 | 77,4 | **75,0** |
| Total | 2 837,1 | 2 907,0 | 2 934,9 | 3 006,3 | **3 073,6** |

(1) Exercice financier de 53 semaines

Certains chiffres comparatifs de l'exercice 2015 ont été redressés en fonction de la présentation adoptée au cours de l'exercice.

**Résultats financiers**
(en millions de dollars canadiens)

| | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 |
|---|---|---|---|---|---|
| Ventes | 2 837,1 | 2 907,0 | 2 934,9 | 3 006,3 | **3 073,6** |
| Coût des produits vendus | 1 327,8 | 1 354,2 | 1 380,4 | 1 406,0 | **1 435,8** |
| Charges nettes[3] | 509,6 | 522,0 | 551,5 | 566,6 | **570,8** |
| Résultat net | 999,7 | 1 030,8 | 1 003,0 | 1 033,7 | **1 067,0** |
| Résultat global | 999,7 | 1 030,3 | 1 002,0 | 1 032,7 | **1 067,1** |

**Revenus gouvernementaux tirés de l'exploitation**
(en millions de dollars canadiens)

| | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 |
|---|---|---|---|---|---|
| Dividende déclaré | 999,7 | 1 030,4 | 1 003,0 | 1 033,7 | **1 067,0** |
| Taxes et droits versés aux gouvernements | 861,5 | 914,4 | 952,9 | 994,7 | **1 026,1** |
| Total | 1 861,2 | 1 944,8 | 1 955,9 | 2 028,4 | **2 093,1** |

**Composition de l'actif**
(en millions de dollars canadiens)

| | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 |
|---|---|---|---|---|---|
| Stocks | 302,4 | 344,7 | 361,2 | 335,9 | **325,4** |
| Immobilisations corporelles et incorporelles | 250,9 | 259,8 | 259,8 | 246,5 | **241,5** |
| Autres postes de l'actif | 147,1 | 155,1 | 112,8 | 125,6 | **212,9** |
| Total | 700,4 | 759,6 | 733,8 | 708,0 | **779,8** |

(1) Exercice financier de 53 semaines

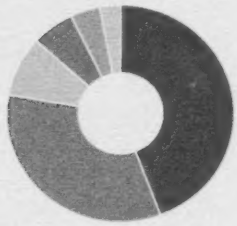
(2) Les résultats de l'exercice 2013 ont été retraités afin d'appliquer rétroactivement les changements de la norme IAS 19 traitant des avantages du personnel conformément aux dispositions transitoires. Ces changements ont eu un impact favorable de près de 0,4 million de dollars sur le résultat net et un impact défavorable de plus de 0,1 million de dollars sur le résultat global consolidé de l'exercice 2013.

(3) Les charges nettes représentent les frais de vente et mise en marché, de distribution et d'administration, desquels sont déduits les revenus publicitaires, promotionnels et divers. Elles incluent également la charge de financement nette des produits de financement, la dévaluation d'une participation dans une coentreprise ainsi que la quote-part du résultat net d'une participation comptabilisée selon la méthode de la mise en équivalence.

## Répartition du prix de vente

### Vin importé, format 750 ml

(en dollars et en pourcentages)
26 mars 2016

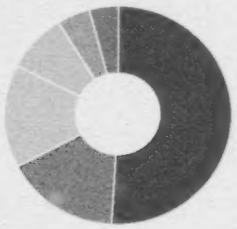


| | | |
|---|---|---|
| Majoration[1] | 7,36 $ | 44,9 % |
| Prix du fournisseur en dollars canadiens incluant le transport | 5,38 | 32,8 |
| Taxe de vente provinciale | 1,42 | 8,7 |
| Taxe spécifique versée au gouvernement du Québec | 1,05 | 6,4 |
| Taxe fédérale sur les produits et services | 0,71 | 4,3 |
| Droits d'accise et de douane versés au gouvernement du Canada | 0,48 | 2,9 |
| Prix de vente au détail (la bouteille) | 16,40 $ | 100,0 % |

(1) La majoration permet d'assumer les frais de vente et mise en marché, de distribution et d'administration et de dégager un résultat net.

### Spiritueux local, format 750 ml

(en dollars et en pourcentages)
26 mars 2016



| | | |
|---|---|---|
| Majoration[1] | 13,28 $ | 50,7 % |
| Prix du fournisseur en dollars canadiens incluant le transport | 4,95 | 18,9 |
| Droits d'accise versés au gouvernement du Canada | 3,51 | 13,4 |
| Taxe de vente provinciale | 2,27 | 8,7 |
| Taxe fédérale sur les produits et services | 1,14 | 4,3 |
| Taxe spécifique versée au gouvernement du Québec | 1,05 | 4,0 |
| Prix de vente au détail (la bouteille) | 26,20 $ | 100,0 % |

(1) La majoration permet d'assumer les frais de vente et mise en marché, de distribution et d'administration et de dégager un résultat net.

## ATTESTATION FINANCIÈRE DU PRÉSIDENT ET CHEF DE LA DIRECTION ET DU VICE-PRÉSIDENT ET CHEF DE LA DIRECTION FINANCIÈRE

Nous, Alain Brunet, président et chef de la direction, et Raymond Paré, vice-président et chef de la direction financière de la Société des alcools du Québec, attestons ce qui suit :

**1. Examen** : Nous avons examiné les états financiers consolidés, la revue financière annuelle et le communiqué de presse visant les résultats annuels (ci-après désignés comme les « Documents annuels ») de la Société des alcools du Québec (« la Société ») pour l'exercice clos le 26 mars 2016.

**2. Aucune information fausse ou trompeuse** : À notre connaissance, les Documents annuels ne contiennent pas d'information fausse ou trompeuse concernant un fait important ni n'omettent de fait important devant être déclaré ou nécessaire à une déclaration non trompeuse compte tenu des circonstances dans lesquelles elle a été faite, pour l'exercice visé par les Documents annuels.

**3. Image fidèle** : À notre connaissance, les états financiers consolidés et les autres éléments d'information financière présentés dans les Documents annuels donnent, à tous les égards importants, une image fidèle de la situation financière de la Société à la date de clôture de l'exercice présenté dans les Documents annuels ainsi que des résultats de son exploitation pour l'exercice.

**4. Responsabilité** : Nous avons la responsabilité d'établir et de maintenir des contrôles et procédures de communication de l'information (CPCI) et le contrôle interne à l'égard de l'information financière (CIIF) pour la Société au sens de la Loi sur la gouvernance des sociétés d'État.

**5. Conception** : Sous réserve des limitations indiquées, le cas échéant, aux paragraphes 5.2 et 5.3, à la clôture de l'exercice, nous avons fait ce qui suit :

a) conçu ou fait concevoir sous notre supervision des CPCI pour fournir l'assurance raisonnable que :
   i) l'information importante relative à la Société nous est communiquée par d'autres personnes, en particulier pendant la période où les Documents annuels sont établis ;
   ii) l'information qui doit être présentée par la Société dans les Documents annuels qu'elle dépose ou transmet en vertu de la législation est enregistrée, traitée, condensée et présentée dans les délais prescrits par cette législation;

b) conçu ou fait concevoir sous notre supervision le CIIF pour fournir l'assurance raisonnable que l'information financière est fiable et que les états financiers consolidés ont été établis, aux fins de publication de l'information financière, conformément aux Normes internationales d'information financière (IFRS).

**5.1 Cadre de contrôle** : Le cadre de contrôle que nous avons utilisé pour concevoir le CIIF est celui proposé par le Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO).

**5.2 Faiblesse importante du CIIF liée à la conception** : s. o.

**5.3 Limitation de l'étendue de la conception** : s. o.

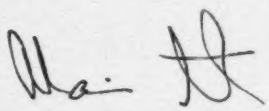
**6. Évaluation** : Nous, soussignés, avons fait ce qui suit :

a) évalué ou fait évaluer sous notre supervision l'efficacité des CPCI de la Société à la clôture de l'exercice et la Société a présenté dans sa revue financière annuelle nos conclusions en fonction de cette évaluation ;

b) évalué ou fait évaluer sous notre supervision l'efficacité du CIIF de la Société à la clôture de l'exercice et la Société a présenté dans sa revue financière annuelle l'information suivante :
   i) nos conclusions au sujet de l'efficacité du CIIF à la clôture de l'exercice en fonction de cette évaluation ;
   ii) les éléments sur chaque faiblesse importante liée au fonctionnement existant à la clôture de l'exercice : s. o.

**7. Communication des modifications du CIIF** : La Société a présenté dans sa revue financière annuelle toute modification apportée au CIIF au cours de la période comptable commençant le 29 mars 2015 et se terminant le 26 mars 2016 qui a eu, ou est raisonnablement susceptible d'avoir, une incidence importante sur le CIIF.

**8. Communication aux auditeurs et au conseil d'administration ou au comité d'audit de la Société** : Nous avons informé, en fonction de la dernière évaluation du CIIF, les auditeurs indépendants externes ainsi que le conseil d'administration de la Société ou son comité d'audit de toute fraude impliquant la direction ou d'autres salariés jouant un rôle important dans le CIIF.



**Alain Brunet**
Président et chef de la direction

**Raymond Paré**
Vice-président et chef de la direction financière

Montréal, le 2 juin 2016

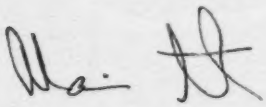
## RESPONSABILITÉ DE LA DIRECTION RELATIVEMENT À L'INFORMATION FINANCIÈRE

Les états financiers consolidés qui suivent ont été dressés par la direction de la Société des alcools du Québec (la Société) et approuvés par son conseil d'administration. La direction est responsable des données et des affirmations contenues dans ces états financiers consolidés et dans les autres sections du rapport annuel. Les états financiers consolidés ont été préparés selon les méthodes et les procédés établis par la direction, conformément aux Normes internationales d'information financière (IFRS), et reflètent les meilleurs jugements et estimations de la direction, basés sur l'information actuellement disponible.

Dans le cadre de ses responsabilités, la direction de la Société maintient un système de contrôle interne conçu pour fournir une assurance raisonnable que les biens de l'entreprise sont convenablement protégés, que les transactions sont effectuées conformément à son autorisation et, enfin, que les registres comptables constituent une base fiable pour l'établissement d'états financiers consolidés exacts et ponctuels. De plus, le Service d'audit interne passe en revue, sur une base sélective, les processus comptables et les systèmes de gestion. Ses constatations et ses recommandations sont transmises à la direction, qui agit en conséquence. La direction reconnaît qu'elle est responsable de gérer les affaires de la Société conformément aux lois et règlements qui la régissent.

Le conseil d'administration de la Société a la responsabilité de s'assurer que la direction remplit ses obligations relatives à la préparation d'états financiers consolidés et au contrôle financier de l'exploitation. Le conseil d'administration s'acquitte de cette tâche au moyen de son comité d'audit, qui se compose uniquement d'administrateurs indépendants. Ce comité révise périodiquement les états financiers consolidés et étudie également les rapports portant sur les méthodes comptables ainsi que sur les systèmes de contrôle interne. Les auditeurs indépendants externes peuvent, sans restriction, rencontrer le comité d'audit pour discuter de tout élément qui concerne leur audit.

Les états financiers consolidés ont été audités par le Vérificateur général du Québec et par le cabinet Raymond Chabot Grant Thornton S.E.N.C.R.L., conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada. Leur responsabilité consiste à exprimer une opinion sur la fidélité des états financiers consolidés. Le rapport des auditeurs indépendants, qui figure ci-contre, précise la nature et l'étendue de leur audit et présente leur opinion à l'égard de ces états financiers consolidés.



**Alain Brunet**
Président et chef de la direction

**Raymond Paré**
Vice-président et chef de la direction financière

Montréal, le 2 juin 2016

# RAPPORT DES AUDITEURS INDÉPENDANTS

Au ministre des Finances

## Rapport sur les états financiers consolidés

Nous avons effectué l'audit des états financiers consolidés ci-joints de la Société des alcools du Québec, qui comprennent l'état consolidé de la situation financière au 26 mars 2016, l'état consolidé du résultat global, l'état consolidé des variations des capitaux propres et le tableau consolidé des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, ainsi qu'un résumé des principales méthodes comptables et d'autres informations explicatives.

**Responsabilité de la direction pour les états financiers consolidés**
La direction est responsable de la préparation et de la présentation fidèle de ces états financiers consolidés conformément aux Normes internationales d'information financière (IFRS), ainsi que du contrôle interne qu'elle considère comme nécessaire pour permettre la préparation d'états financiers consolidés exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

**Responsabilité des auditeurs**
Notre responsabilité consiste à exprimer une opinion sur les états financiers consolidés, sur la base de notre audit. Nous avons effectué notre audit selon les normes d'audit généralement reconnues du Canada. Ces normes requièrent que nous nous conformions aux règles de déontologie et que nous planifiions et réalisions l'audit de façon à obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives.

Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournis dans les états financiers consolidés. Le choix des procédures relève du jugement de l'auditeur, et notamment de son évaluation des risques que les états financiers consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. Dans l'évaluation de ces risques, l'auditeur prend en considération le contrôle interne de l'entité portant sur la préparation et la présentation fidèle des états financiers consolidés afin de concevoir des procédures d'audit appropriées aux circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de l'entité. Un audit comporte également l'appréciation du caractère approprié des méthodes comptables retenues et du caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que l'appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers consolidés.

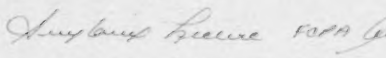
Nous estimons que les éléments probants que nous avons obtenus sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion d'audit.

**Opinion**
À notre avis, les états financiers consolidés donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de la Société des alcools du Québec au 26 mars 2016, ainsi que de sa performance financière et de ses flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux Normes internationales d'information financière (IFRS).

## Rapport relatif à d'autres obligations légales et réglementaires

Conformément aux exigences de la *Loi sur le vérificateur général* (RLRQ, chapitre V-5.01), nous déclarons qu'à notre avis, ces normes ont été appliquées pour l'exercice clos le 26 mars 2016 de la même manière qu'au cours de l'exercice précédent.

La vérificatrice générale du Québec,



Guylaine Leclerc, FCPA auditrice, FCA

Montréal, le 2 juin 2016

Raymond Chabot Grant Thornton S.E.N.C.R.L.

CPA auditeur, CA, permis de comptabilité publique n° A121855

# ÉTAT CONSOLIDÉ DU RÉSULTAT GLOBAL

Exercice clos le 26 mars 2016
(en milliers de dollars canadiens)

| | 2016 | 2015 |
|---|---|---|
| **VENTES (note 6)** | **3 073 555 $** | 3 006 277 $ |
| **COÛT DES PRODUITS VENDUS (note 6)** | **1 435 826** | 1 406 021 |
| **BÉNÉFICE BRUT (note 6)** | **1 637 729** | 1 600 256 |
| Frais de vente et mise en marché et distribution | **514 639** | 503 370 |
| Frais d'administration | **118 365** | 124 280 |
| Revenus publicitaires, promotionnels et divers | **(62 813)** | (66 424) |
| **RÉSULTAT OPÉRATIONNEL** | **1 067 538** | 1 039 030 |
| Charge de financement nette des produits de financement (note 8) | **739** | 1 737 |
| Dévaluation d'une participation dans une coentreprise (note 9) | **–** | 3 820 |
| Quote-part du résultat net d'une participation comptabilisée selon la méthode de la mise en équivalence (note 9) | **(163)** | (217) |
| **RÉSULTAT NET DE L'EXERCICE** | **1 066 962** | 1 033 690 |
| **AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL** | | |
| **Élément qui ne sera pas reclassé ultérieurement en résultat net** | | |
| Réévaluation au titre des prestations définies du régime de retraite (note 17) | **(93)** | 963 |
| **RÉSULTAT GLOBAL DE L'EXERCICE** | **1 067 055 $** | 1 032 727 $ |

Les notes afférentes font partie intégrante des états financiers consolidés.

# ÉTAT CONSOLIDÉ DES VARIATIONS DES CAPITAUX PROPRES

Exercice clos le 26 mars 2016
(en milliers de dollars canadiens)

| | Capital-actions | Résultats nets non distribués | Autres éléments du résultat global | Total des capitaux propres |
|---|---|---|---|---|
| **SOLDE AU 29 MARS 2014** | 30 000 $ | 15 199 $ | (2 876)$ | 42 323 $ |
| Résultat net de l'exercice | – | 1 033 690 | – | 1 033 690 |
| Autres éléments du résultat global (note 17) | – | – | (963) | (963) |
| Dividende | – | (1 033 690) | – | (1 033 690) |
| **SOLDE AU 28 MARS 2015** | 30 000 | 15 199 | (3 839) | 41 360 |
| Résultat net de l'exercice | – | 1 066 962 | – | 1 066 962 |
| Autres éléments du résultat global (note 17) | – | – | 93 | 93 |
| Dividende | – | (1 066 962) | – | (1 066 962) |
| **SOLDE AU 26 MARS 2016** | **30 000 $** | **15 199 $** | **(3 746)$** | **41 453 $** |

Les notes afférentes font partie intégrante des états financiers consolidés.

# ÉTAT CONSOLIDÉ DE LA SITUATION FINANCIÈRE

26 mars 2016
(en milliers de dollars canadiens)

| | 2016 | 2015 |
|---|---|---|
| **ACTIF** | | |
| **À court terme** | | |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie | **145 950 $** | 60 275 $ |
| Comptes clients et autres débiteurs (note 10) | **59 756** | 57 570 |
| Stocks (note 11) | **325 370** | 335 934 |
| Dépôts et charges payées d'avance | **6 904** | 7 267 |
| | **537 980** | 461 046 |
| **Participation dans une coentreprise comptabilisée selon la méthode de mise en équivalence (note 9)** | **93** | 430 |
| **Immobilisations corporelles (note 12)** | **203 283** | 205 170 |
| **Immobilisations incorporelles (note 13)** | **38 176** | 41 354 |
| **Actif net au titre des prestations définies du régime de retraite (note 17)** | **274** | – |
| | **779 806 $** | 708 000 $ |
| **PASSIF** | | |
| **À court terme** | | |
| Comptes fournisseurs et autres charges à payer (note 15) | **276 591 $** | 254 860 $ |
| Taxes et droits gouvernementaux à payer | **125 029** | 120 171 |
| Provisions (note 16) | **23 521** | 6 838 |
| Dividende à payer | **276 961** | 248 690 |
| | **702 102** | 630 559 |
| **Passif au titre des crédits de congés de maladie cumulés (note 17)** | **36 251** | 35 829 |
| **Passif net au titre des prestations définies du régime de retraite (note 17)** | **–** | 252 |
| | **738 353** | 666 640 |
| **CAPITAUX PROPRES** | | |
| **Capital-actions** | **30 000** | 30 000 |
| **Résultats nets non distribués** | **15 199** | 15 199 |
| **Autres éléments du résultat global** | **(3 746)** | (3 839) |
| | **41 453** | 41 360 |
| | **779 806 $** | 708 000 $ |

Les notes afférentes font partie intégrante des états financiers consolidés.
Les états financiers consolidés ont été approuvés et autorisés pour publication par le conseil d'administration le 2 juin 2016.

**Johanne Brunet**
Présidente du conseil d'administration

**Jean-Marie Toulouse**
Président du comité d'audit

# TABLEAU CONSOLIDÉ DES FLUX DE TRÉSORERIE

Exercice clos le 26 mars 2016
(en milliers de dollars canadiens)

| | 2016 | 2015 |
|---|---|---|
| **ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES** | | |
| Résultat net | **1 066 962 $** | 1 033 690 $ |
| Éléments sans effet sur la trésorerie : | | |
| Amortissements des immobilisations corporelles | **23 305** | 23 942 |
| Amortissements des immobilisations incorporelles | **13 599** | 12 177 |
| Perte sur cessions d'immobilisations corporelles | **834** | 629 |
| Perte sur cessions d'immobilisations incorporelles | **466** | – |
| Quote-part du résultat net d'une participation comptabilisée selon la méthode de mise en équivalence | **(163)** | (217) |
| Dévaluation d'une participation dans une coentreprise | **–** | 3 820 |
| Montants repris pour provisions | **(325)** | (335) |
| Charge au titre des crédits de congés de maladie | **3 122** | 6 520 |
| Charge au titre du régime de retraite | **889** | 963 |
| Ajustements pour produits et charges d'intérêts | **(368)** | 554 |
| | **1 108 321** | 1 081 743 |
| Variation nette des éléments hors caisse du fonds de roulement (note 21) | **52 479** | 48 143 |
| Intérêts payés | **(129)** | (839) |
| Intérêts perçus | **497** | 285 |
| Prestations versées au titre du régime de crédits de congés de maladie cumulés | **(2 700)** | (1 999) |
| Capitalisation de l'obligation au titre de prestations définies du régime de retraite | **(1 256)** | (1 063) |
| Prestations versées au titre du régime de retraite | **(66)** | (66) |
| Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles | **1 157 146** | 1 126 204 |
| **ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT** | | |
| Distribution de capital d'une coentreprise | **500** | – |
| Apport de capital dans une coentreprise | **–** | (3 820) |
| Acquisitions d'immobilisations corporelles | **(23 109)** | (12 956) |
| Acquisitions d'immobilisations incorporelles | **(10 607)** | (13 287) |
| Produit de cessions d'immobilisations corporelles | **436** | 464 |
| Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement | **(32 780)** | (29 599) |
| **ACTIVITÉS DE FINANCEMENT** | | |
| Variation nette des emprunts | **–** | (104 980) |
| Dividende | **(1 038 691)** | (971 042) |
| Flux de trésorerie liés aux activités de financement | **(1 038 691)** | (1 076 022) |
| **AUGMENTATION NETTE DE LA TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE** | **85 675** | 20 583 |
| **TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE AU DÉBUT DE L'EXERCICE** | **60 275** | 39 692 |
| **TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE À LA FIN DE L'EXERCICE (note 21)** | **145 950 $** | 60 275 $ |

Les notes afférentes font partie intégrante des états financiers consolidés.

# NOTES AFFÉRENTES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

Exercice clos le 26 mars 2016
(en milliers de dollars canadiens pour les tableaux)

## 1 GÉNÉRALITÉS, STATUTS ET NATURE DES ACTIVITÉS

La Société des alcools du Québec (la Société mère) est constituée en vertu de la Loi sur la Société des alcools du Québec (RLRQ, c. S-13). Son siège social est situé au 905, avenue De Lorimier, à Montréal, Québec, Canada. La Société mère et sa filiale (collectivement la Société) ont pour mandat de faire le commerce de boissons alcooliques. À titre de société d'État, la Société est exonérée de l'impôt sur les bénéfices.

## 2 EXERCICE FINANCIER

L'exercice financier de la Société se termine le dernier samedi du mois de mars. Par conséquent, les exercices financiers clos les 26 mars 2016 et 28 mars 2015 comprennent 52 semaines d'exploitation chacun.

## 3 PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES

### Mode de présentation et déclaration de conformité

Les présents états financiers consolidés ainsi que les notes afférentes ont été préparés conformément aux Normes internationales d'information financière (IFRS).

### Base d'évaluation

Les présents états financiers consolidés ont été préparés selon la méthode du coût historique, à l'exception des instruments financiers dérivés évalués à la juste valeur, des provisions, du passif au titre des crédits de congés de maladie cumulés et de l'actif ou passif au titre des prestations définies du régime de retraite, dont la base d'évaluation est divulguée dans les méthodes comptables.

### Principes de consolidation

Les états financiers consolidés regroupent les comptes de la Société mère ainsi que ceux de sa filiale, 9268-2707 Québec inc., détenue en propriété exclusive. La filiale est établie au Québec. Elle est une entité dont la Société a le pouvoir de diriger les activités pertinentes. La date de clôture de la filiale est le dernier samedi du mois de mars de chaque année. Les opérations et les soldes résultant des transactions intersociétés ainsi que les gains et les pertes latents sur les opérations entre les sociétés sont éliminés lors de la consolidation. Les états financiers de la filiale sont inclus dans les états financiers consolidés à partir de la date à laquelle le contrôle est acquis jusqu'à la date à laquelle le contrôle cesse.

NOTES AFFÉRENTES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS
Exercice clos le 26 mars 2016
(en milliers de dollars canadiens pour les tableaux)

## 3. PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES (suite)

### Comptabilisation des produits

Les ventes de boissons alcooliques effectuées aux consommateurs, aux agences, aux titulaires de permis (incluant les établissements licenciés et les institutions), aux distributeurs autorisés (grossistes-épiciers) ainsi que les autres produits sont comptabilisés déduction faite des escomptes et retours, lorsque :

- la Société a transféré à l'acheteur les risques et avantages importants inhérents à la propriété des biens ;
- la Société ne continue ni à être impliquée dans la gestion, telle qu'elle incombe normalement au propriétaire, ni dans le contrôle effectif des biens cédés ;
- le montant des produits des activités ordinaires peut être évalué de façon fiable ; et
- il est probable que les avantages économiques associés à la transaction iront à la Société et que les coûts engagés ou à engager concernant la transaction peuvent être évalués de façon fiable.

Pour la Société, ces critères de comptabilisation sont généralement satisfaits au moment de la livraison des biens et lorsque les services sont rendus.

La Société agit à titre d'intermédiaire en ce qui concerne les ventes de bières effectuées aux titulaires d'un permis de brasseur et aux titulaires d'un permis de distributeur de bière. Ces derniers vendent et livrent, dans la province de Québec, des bières fabriquées dans les autres provinces canadiennes ou à l'étranger par eux-mêmes ou par des sociétés qui leur sont liées. Ces produits doivent être achetés exclusivement de la Société, laquelle agit à titre d'intermédiaire entre les fournisseurs et les brasseurs et distributeurs de bière. Ces transactions de vente ne génèrent aucun bénéfice brut pour la Société, qui perçoit toutefois des frais de service comptabilisés au poste « Revenus publicitaires, promotionnels et divers » pour celles-ci.

Les produits d'intérêts sont comptabilisés sur une base d'engagement selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

Les programmes publicitaires et promotionnels en coopération avec les représentants des fournisseurs et les autres revenus sont comptabilisés séparément lorsqu'ils peuvent être évalués de façon fiable et lorsque les services sont rendus.

La Société vend des cartes-cadeaux aux points de vente et par l'intermédiaire de tiers sélectionnés. Aucun produit n'est comptabilisé au moment où les cartes-cadeaux sont vendues. Les produits sont comptabilisés en tant que vente de biens lorsque le client présente une carte-cadeau pour l'acquisition de produits. Jusqu'à ce moment, le produit de la vente de cartes-cadeaux est comptabilisé à titre de revenus reportés au poste « Comptes fournisseurs et autres charges à payer ». La Société comptabilise également des produits lorsqu'il devient probable que le client n'exercera pas son droit d'échange. La valeur des cartes-cadeaux non échangées est évaluée selon les tendances historiques.

### Programme de personnalisation de l'expérience client

La Société a inauguré, au cours de l'exercice financier clos le 26 mars 2016, un programme de personnalisation de l'expérience client, *SAQ Inspire*. Ce programme permet aux clients de cumuler des points sur leurs achats effectués dans les succursales participantes et sur les sites transactionnels de la Société. Ces points peuvent être échangés pour obtenir des rabais sur leurs achats futurs. La juste valeur des points octroyés est comptabilisée en tant qu'élément distinct de la transaction de vente et sa comptabilisation à titre de produit est différée jusqu'à ce qu'ils soient échangés. La détermination de cette juste valeur repose sur la valeur d'échange des points octroyés. Les revenus reportés liés à ce programme sont comptabilisés au poste « Comptes fournisseurs et autres charges à payer ». La Société est propriétaire de ce programme et en assure l'administration.

NOTES AFFÉRENTES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS
Exercice clos le 26 mars 2016
(en milliers de dollars canadiens pour les tableaux)

## 3. PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES (suite)

### Participations dans des coentreprises comptabilisées selon la méthode de mise en équivalence

Les entités dont les activités économiques sont sous le contrôle conjoint de la Société mère et d'une tierce partie et dont les parties ont des droits sur les actifs nets (les coentreprises) sont initialement comptabilisées au coût, puis ultérieurement selon la méthode de la mise en équivalence.

La classification de ces entités à titre de coentreprises ou d'entreprises communes s'effectue sur la base des droits et obligations des parties prenantes aux partenariats. La Société mère n'est tenue envers ses coentreprises qu'à concurrence de son investissement initial dans chacune de celles-ci.

La valeur comptable des participations dans les coentreprises est augmentée ou diminuée pour comptabiliser la quote-part du résultat net et des autres éléments du résultat global (AÉRG) des coentreprises et réduite pour comptabiliser les distributions reçues. Elle comprend également l'amortissement ou les dépréciations comptabilisées subséquemment relativement aux ajustements de la juste valeur des actifs ou des passifs acquis.

La Société mère détient une participation de 50 % dans la Société d'investissement M.-S., société en commandite (S.E.C.). La quote-part de la Société dans le résultat de cette coentreprise est présentée distinctement dans l'état consolidé du résultat global.

La Société détenait, par l'entremise de sa filiale, une participation de 50 % dans la société TWIST, société en commandite (S.E.C.) au 28 mars 2015 et cette dernière a été dissoute le 22 décembre 2015.

### Comptabilisation des contreparties reçues ou à recevoir de fournisseurs

Les contreparties reçues ou à recevoir de fournisseurs sont considérées comme des ajustements de prix des produits des fournisseurs et, en conséquence, sont comptabilisées en réduction du coût des produits vendus et des stocks. Certaines exceptions s'appliquent lorsque les contreparties reçues ou à recevoir représentent des remboursements de coûts différentiels engagés par la Société pour vendre des produits des fournisseurs ou des paiements au titre de biens livrés ou de services fournis aux fournisseurs. Ces dernières contreparties reçues ou à recevoir des fournisseurs sont comptabilisées, selon leur nature, en réduction des charges afférentes ou à titre d'autres produits.

### Conversion des devises

Les états financiers consolidés sont présentés dans la monnaie fonctionnelle de la Société, soit le dollar canadien, qui est aussi celle de la filiale et des coentreprises.

Les éléments monétaires d'actif et de passif libellés en devises sont convertis au taux de change en vigueur à la date de l'état consolidé de la situation financière, tandis que les éléments d'actif et de passif non monétaires sont convertis au taux en vigueur à la date d'origine des transactions. Les produits et les charges libellés en devises sont convertis aux taux de change en vigueur à la date des transactions. Les gains et les pertes de change sont inclus dans les stocks de fin et dans le coût des produits vendus.

### Instruments financiers

Les actifs et les passifs financiers sont comptabilisés lorsque la Société devient une partie aux dispositions contractuelles de l'instrument financier.

Les actifs financiers sont décomptabilisés lorsque les droits contractuels sur les flux de trésorerie liés à l'actif financier arrivent à expiration ou lorsque l'actif financier et tous les risques et avantages importants sont transférés.

Un passif financier est décomptabilisé en cas d'extinction, de résiliation, d'annulation ou d'expiration.

En présence de compensation des actifs financiers et des passifs financiers, des droits et obligations sont présentés comme un montant net dans l'état consolidé de la situation financière uniquement lorsque la Société détient le droit juridiquement exécutoire de compenser et qu'elle a l'intention soit de régler le montant net, soit de réaliser l'actif et de régler le passif simultanément.

NOTES AFFÉRENTES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS
Exercice clos le 26 mars 2016
(en milliers de dollars canadiens pour les tableaux)

## 3. PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES (suite)

Les instruments financiers sont évalués à la juste valeur au moment de leur comptabilisation initiale, majorés ou diminués des coûts de transaction, à l'exception des actifs et des passifs financiers comptabilisés à la juste valeur par le biais du résultat net pour lesquels les coûts de transaction sont comptabilisés à l'état consolidé du résultat global. Leur évaluation au cours des périodes subséquentes et la comptabilisation des variations de leur juste valeur dépendent de la catégorie dans laquelle ils sont classés.

La Société a effectué le classement suivant pour ses instruments financiers :

- La trésorerie et les équivalents de trésorerie, les comptes clients et autres débiteurs et les dépôts sont classés dans les « Prêts et créances ». Ils sont évalués subséquemment au coût après amortissement, selon la méthode du taux d'intérêt effectif moins une provision pour perte de valeur, le cas échéant.
- Les instruments financiers dérivés sont classés dans les actifs et passifs financiers à la juste valeur par le biais du résultat net puisqu'ils sont détenus à des fins de transaction. Ils sont évalués subséquemment à la juste valeur et les gains et pertes non réalisés sont comptabilisés en résultat net.
- Les comptes fournisseurs et autres charges à payer (à l'exception des cartes-cadeaux en circulation, des revenus reportés sur le programme *SAQ Inspire* et de la rémunération et avantages du personnel à payer), ainsi que le dividende à payer sont classés dans les « Passifs financiers au coût amorti ». Les évaluations subséquentes sont comptabilisées au coût après amortissement, selon la méthode du taux d'intérêt effectif. Pour la Société, cette évaluation correspond généralement au coût.

À la fin de chaque exercice, pour tous les actifs financiers, sauf ceux comptabilisés à la juste valeur par le biais du résultat net, la Société détermine s'il existe un indice qu'un actif financier s'est déprécié. Les actifs financiers sont dépréciés lorsqu'il existe des indications objectives qu'un actif financier ou un groupe d'actifs financiers a subi une perte de valeur. Lorsqu'il y a une dépréciation, le montant comptabilisé de perte de valeur correspond à la différence entre la valeur comptable de l'actif et la valeur actualisée, selon la méthode du taux d'intérêt effectif initial, des flux de trésorerie futurs estimés.

**Dérivés**
La Société gère partiellement son risque de change sur les sorties de fonds prévues en devises au moyen de contrats de change à terme et d'autres instruments financiers dérivés. Ils sont évalués en fin d'exercice à la juste valeur confirmée par le ministre des Finances du Québec et les variations de juste valeur sont reflétées dans l'état consolidé du résultat global. Toutefois, la Société ne documente pas la relation de couverture selon les exigences des IFRS et, par conséquent, ces instruments financiers dérivés ne répondent pas aux conditions de la comptabilité de couverture. Néanmoins, la Société estime que, du point de vue de l'exploitation et de la gestion des flux de trésorerie, ils lui permettent de réduire les effets négatifs éventuels d'une variation du dollar canadien sur le marché des changes. La Société n'utilise pas d'instruments financiers dérivés à des fins de spéculation.

**Hiérarchie de la juste valeur des éléments financiers et non financiers**
La Société a recours à la hiérarchie qui suit pour classer la juste valeur des éléments financiers et non financiers. Les trois niveaux de la hiérarchie reflètent l'importance des données utilisées pour effectuer les évaluations sur des données d'entrées observables utilisées pour l'évaluation.

niveau 1 : les prix (non ajustés) cotés sur des marchés actifs pour des actifs ou passifs identiques;

niveau 2 : les données autres que les prix cotés visés au niveau 1, qui sont observables pour l'actif ou le passif concerné, directement (à savoir des prix) ou indirectement (à savoir des dérivés de prix); et

niveau 3 : les données relatives à l'actif ou au passif concerné qui ne sont pas fondées sur des données de marché observables (données non observables).

### Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie et équivalents de trésorerie est composée de l'encaisse et des placements temporaires dont l'échéance n'excède pas trois mois suivant la date d'acquisition ou qui sont rachetables en tout temps.

### Stocks

Les stocks sont évalués au moindre du coût et de la valeur nette de réalisation, le coût étant déterminé selon la méthode de l'épuisement successif. Le coût des stocks de boissons alcooliques comprend le coût d'acquisition, les frais de transport à l'achat, les droits d'accise et de douane afférents ainsi que les frais de livraison directs engagés pour rendre disponibles les produits aux différents points de vente. La valeur nette de réalisation représente le prix de vente estimé dans le cours normal des activités, diminué des coûts nécessaires pour réaliser la vente.

NOTES AFFÉRENTES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS
Exercice clos le 26 mars 2016
(en milliers de dollars canadiens pour les tableaux)

## 3. PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES (suite)

### Immobilisations corporelles

Les terrains détenus à des fins administratives sont présentés à leur coût d'acquisition. Puisque aucune durée d'utilité définie ne peut être établie pour les terrains, ils ne sont pas amortis.

Les bâtisses, les améliorations locatives, le mobilier et équipement et le matériel roulant sont comptabilisés au coût d'acquisition, diminué des amortissements et des pertes de valeur.

Un élément des immobilisations corporelles est décomptabilisé lors de sa cession ou lorsque aucun avantage économique futur n'est attendu de l'utilisation continue de l'actif. Le gain ou la perte découlant de la cession ou de la mise hors service d'un élément des immobilisations corporelles, qui correspond à la différence entre le produit de la vente et la valeur comptable de l'actif, est comptabilisé au poste « Revenus publicitaires, promotionnels et divers » à l'état consolidé du résultat global.

Ces actifs sont amortis, à compter de la date où ils sont prêts à être mis en service, c'est-à-dire dès qu'ils se trouvent à l'endroit et dans l'état nécessaires pour pouvoir être exploités de la manière prévue par la direction, sur leur durée d'utilité attendue selon la méthode de l'amortissement linéaire. Les valeurs résiduelles, les durées d'utilité et le mode d'amortissement sont réexaminés à chaque fin d'exercice. Les périodes d'amortissement sont les suivantes :

| | |
|---|---|
| Bâtisses : | |
| Structures et enveloppes des bâtisses | 75 ans |
| Toitures et systèmes électromécaniques | 20 ans |
| Aménagements intérieurs et extérieurs | 10 et 15 ans |
| Améliorations locatives | 5 à 15 ans |
| Mobilier et équipement | 3 à 20 ans |
| Matériel roulant | 7 à 10 ans |

Les amortissements des immobilisations corporelles sont répartis entre les « Frais de vente et mise en marché et distribution » et les « Frais d'administration ».

### Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles, composées de logiciels développés à l'interne et de licences de logiciels acquises, sont comptabilisées au coût, diminué des amortissements et des pertes de valeur. Ce coût comprend les frais directement liés à l'acquisition, à l'installation ou au développement de logiciels destinés à un usage interne.

Les coûts directement attribuables à la phase de développement de nouveaux logiciels sont comptabilisés à titre d'immobilisations incorporelles à condition qu'ils remplissent les exigences suivantes :

- l'achèvement de l'immobilisation incorporelle est techniquement faisable en vue de sa mise en service ;
- la Société a l'intention d'achever l'immobilisation incorporelle et de la mettre en service ;
- la Société a la capacité de mettre en service l'immobilisation incorporelle ;
- l'immobilisation incorporelle générera des avantages économiques futurs probables ;
- il existe des ressources techniques, financières et autres appropriées pour achever le développement de l'immobilisation incorporelle et la mettre en service ; et
- les dépenses attribuables à l'immobilisation incorporelle au cours de son développement peuvent être évaluées de façon fiable.

Les dépenses pour la phase de recherche d'un projet interne et celles de développement qui ne remplissent pas ces critères pour l'inscription à l'actif sont comptabilisées au résultat net de l'exercice au fur et à mesure qu'elles sont engagées.

NOTES AFFÉRENTES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS
Exercice clos le 26 mars 2016
(en milliers de dollars canadiens pour les tableaux)

## 3. PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES (suite)

Un élément des immobilisations incorporelles est décomptabilisé lors de sa cession ou lorsque aucun avantage économique futur n'est attendu de l'utilisation continue de l'actif. Le gain ou la perte découlant de la cession ou de la mise hors service d'un élément des immobilisations incorporelles, qui correspond à la différence entre le produit de la vente et la valeur comptable de l'actif, est comptabilisé au poste « Revenus publicitaires, promotionnels et divers » à l'état consolidé du résultat global.

Ces actifs sont amortis, à compter de la date où ils sont prêts à être mis en service, c'est-à-dire dès qu'ils se trouvent à l'endroit et dans l'état nécessaires pour pouvoir être exploités de la manière prévue par la direction, sur leur durée d'utilité attendue selon la méthode de l'amortissement linéaire. Les valeurs résiduelles, les durées d'utilité et le mode d'amortissement sont réexaminés à chaque fin d'exercice. Les périodes d'amortissement sont les suivantes :

| | |
|---|---|
| Logiciels et licences acquis | 3 à 7 ans |
| Logiciels développés à l'interne | 3 à 10 ans |

Les charges se rapportant à la maintenance des logiciels, c'est-à-dire les sommes dépensées pour l'achat et l'installation de correctifs et de mises à niveau mineures, sont comptabilisées en résultat net de l'exercice au cours duquel elles sont engagées.

Les amortissements des immobilisations incorporelles sont répartis entre les « Frais de vente et mise en marché et distribution » et les « Frais d'administration ».

### Dépréciation des actifs à long terme

Aux fins de l'évaluation de la dépréciation, les actifs sont regroupés aux niveaux les plus bas générant des entrées de trésorerie largement indépendantes (unités génératrices de trésorerie). Par conséquent, certains actifs sont soumis individuellement à un test de dépréciation tandis que d'autres sont testés au niveau de l'unité génératrice de trésorerie.

Les immobilisations corporelles et incorporelles ainsi que la participation dans une coentreprise sont soumises à un test de dépréciation lorsque des événements ou des changements de situation indiquent que leur valeur comptable pourrait ne pas être recouvrable. À la fin de chaque exercice, la Société détermine s'il existe un indice qu'un actif à long terme ait subi une perte de valeur. En fin d'exercice, la Société effectue un test de dépréciation des immobilisations incorporelles qui ne sont pas encore prêtes à être utilisées, qu'il y ait eu indice de dépréciation ou non. Une perte de valeur égale au montant par lequel la valeur comptable d'un actif ou d'une unité génératrice de trésorerie excède sa valeur recouvrable est comptabilisée. La valeur recouvrable est la valeur la plus élevée entre la juste valeur diminuée des coûts de sortie et de la valeur d'utilité. Pour déterminer la valeur d'utilité, la direction procède à une estimation des flux de trésorerie futurs provenant de chaque actif ou de chaque unité génératrice de trésorerie, puis elle détermine un taux d'intérêt approprié aux fins du calcul de la valeur actualisée de ces flux de trésorerie. Les données utilisées pour les tests de dépréciation sont directement liées au budget le plus récent approuvé et ont été ajustées au besoin. Les facteurs d'actualisation sont établis individuellement pour chaque actif ou unité génératrice de trésorerie et reflètent leurs profils de risque respectifs déterminés par la direction.

Les pertes de valeur liées aux unités génératrices de trésorerie sont réparties au prorata des actifs de l'unité génératrice de trésorerie. Tous les actifs sont subséquemment réévalués afin de relever tout indice indiquant qu'une perte de valeur comptabilisée antérieurement puisse ne plus exister. Une reprise de valeur peut compenser une perte de valeur antérieure si la valeur recouvrable d'un actif ou d'une unité génératrice de trésorerie excède la valeur comptable jusqu'à concurrence du coût amorti qui aurait été obtenu si la dépréciation n'avait pas été comptabilisée.

### Actifs loués

Les contrats de location pour lesquels les risques et avantages inhérents à la propriété de l'actif loué sont conservés par le bailleur sont tous considérés comme des contrats de location simple.

Les paiements au titre de contrats de location simple sont comptabilisés en charges sur une base linéaire pendant toute la durée du contrat de location. Les frais connexes, comme ceux se rapportant à la maintenance et à l'assurance, sont comptabilisés au fur et à mesure qu'ils sont engagés. Tous ces frais sont comptabilisés dans les postes « Frais de vente et mise en marché et distribution » et « Frais d'administration ».

NOTES AFFÉRENTES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS
Exercice clos le 26 mars 2016
(en milliers de dollars canadiens pour les tableaux)

## 3. PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES (suite)

### Coûts d'emprunt

Les coûts d'emprunt, s'il y a lieu, sont inscrits à l'actif, dans la mesure où ils sont directement attribuables à l'acquisition, à la production ou à la construction d'actifs qualifiés qui exigent une longue période de préparation avant de pouvoir être utilisés ou vendus. Les autres coûts d'emprunt sont comptabilisés en charges durant la période au cours de laquelle ils sont engagés au poste « Charge de financement nette des produits de financement » à l'état consolidé du résultat global.

### Taxes et droits gouvernementaux à payer

Les taxes et droits gouvernementaux à payer sont comptabilisés au montant exigé par les lois.

### Régimes d'avantages du personnel

**Crédits de congés de maladie cumulés**
La Société administre un régime non capitalisé de congés de maladie cumulés qui garantit à la plupart de ses employés le paiement de crédits de congés de maladie. Le coût des prestations futures au titre de paiement de crédits de congés de maladie gagnés par les employés de la Société qui participent au régime est établi par calculs actuariels, selon la méthode de répartition des prestations définies au prorata des années de service, et il est imputé aux résultats au fur et à mesure que les services sont rendus par ces employés. Les calculs actuariels tiennent compte des hypothèses les plus probables établies par la direction concernant la progression des salaires, l'âge de départ à la retraite et le taux d'utilisation des crédits de congés de maladie.

Le régime des crédits de congés de maladie cumulés est considéré comme un avantage à long terme plutôt que comme un avantage postérieur à l'emploi. Les écarts actuariels sont comptabilisés en charges immédiatement dans l'exercice courant.

La direction procède à une estimation annuelle de l'obligation au titre des crédits de congés de maladie cumulés avec le soutien d'actuaires indépendants en faisant une mise à jour du taux d'actualisation utilisé lors de la dernière évaluation actuarielle complète. Une nouvelle évaluation actuarielle complète est effectuée tous les trois ans. Si des événements ayant un effet significatif sur l'obligation au titre des crédits de congés de maladie surviennent, la direction procédera à une évaluation actuarielle complète. L'évaluation de l'obligation au titre d'avantages à long terme est fondée sur les taux standards d'inflation et les taux de mortalité. Elle tient également compte des prévisions spécifiques de la Société relativement aux taux d'utilisation des congés de maladie et aux futures augmentations de salaire. Les taux d'actualisation sont déterminés à la fin de chaque exercice par référence aux obligations d'entreprises de haute qualité libellées dans la même monnaie que les prestations à verser et ayant des échéances similaires à celles du passif connexe.

**Régimes de retraite**
Les employés de la Société participent à des régimes de retraite généraux et obligatoires, soit au Régime de retraite des employés du gouvernement et des organismes publics (RREGOP) ou au Régime de retraite du personnel d'encadrement (RRPE). Ces régimes, administrés par la Commission administrative des régimes de retraite et d'assurances (CARRA), sont considérés par la Société comme des régimes à cotisations déterminées. En effet, les obligations de la Société envers ces régimes gouvernementaux se limitent à ses cotisations à titre d'employeur. La part de l'employeur à ces régimes est comptabilisée en charge dans la période au cours de laquelle les services correspondants des employés sont reçus.

La Société administre également un régime de retraite supplémentaire pour la haute direction. Ce régime prend en compte le nombre d'années de service et la moyenne des trois salaires annuels les plus élevés durant la carrière de l'employé. Ce régime est à prestations définies et comporte également des garanties de versement de rentes à la retraite et de prestations au décès qui sont indexées annuellement. Le régime est capitalisé depuis l'exercice clos le 31 mars 2012.

La direction procède à une estimation annuelle de l'obligation au titre des prestations définies (OPD) du régime de retraite supplémentaire avec le soutien d'actuaires indépendants. Une évaluation actuarielle complète est effectuée chaque année. L'évaluation de l'OPD au titre d'avantages postérieurs à l'emploi est fondée sur des méthodes et hypothèses actuarielles similaires à celles décrites pour le régime de congés de maladie cumulés en utilisant les taux spécifiques au régime supplémentaire de retraite de la haute direction.

NOTES AFFÉRENTES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS
Exercice clos le 26 mars 2016
(en milliers de dollars canadiens pour les tableaux)

## 3. PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES (suite)

Les réévaluations, qui comprennent les écarts actuariels relatifs aux obligations et le rendement des actifs du régime excluant le revenu d'intérêt, sont comptabilisées immédiatement dans les AÉRG et au cumul des AÉRG sans reclassement au résultat net. Le coût des services courants et passés ainsi que les intérêts nets sur l'actif net ou le passif net au titre des prestations définies du régime de retraite sont passés en charges dans les postes « Charge de financement nette des produits de financement » et « Frais d'administration ».

Les actifs et les passifs liés aux régimes d'avantages du personnel (crédits de congés de maladie cumulés et régime de retraite supplémentaire pour la haute direction) comptabilisés dans l'état consolidé de la situation financière correspondent à la valeur actuelle de l'OPD, déduction faite de la juste valeur des actifs du régime à la date de fin de l'exercice.

**Autres**
De plus, la Société contribue à plusieurs régimes gouvernementaux pour les employés qui sont considérés comme des régimes à cotisations définies. La part de l'employeur à ces régimes est comptabilisée en charge dans la période au cours de laquelle les services correspondants des employés sont reçus.

Les avantages du personnel à court terme, notamment les droits aux vacances, sont des passifs à court terme comptabilisés au poste « Comptes fournisseurs et autres charges à payer » et évalués aux montants non actualisés que la Société s'attend à payer en raison des droits non utilisés.

### Provisions

Les provisions sont comptabilisées lorsque les obligations actuelles (juridiques ou implicites), résultant d'un événement passé, se traduiront probablement par une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques de la Société et que les montants peuvent être estimés de manière fiable. Les provisions ne sont pas comptabilisées au titre des pertes opérationnelles futures. Les provisions sont des passifs dont l'échéance ou le montant sont incertains.

L'évaluation des provisions correspond aux charges estimées nécessaires à l'extinction de l'obligation actuelle, en fonction des éléments probants les plus fiables disponibles à la fin de l'exercice, incluant les risques et les incertitudes liés à l'obligation actuelle. Les provisions sont actualisées lorsque la valeur temps de l'argent est significative.

Les provisions sont revues à la fin de chaque exercice et ajustées pour refléter les meilleures estimations actuelles à cette date.

Lorsqu'une sortie possible de ressources représentatives d'avantages économiques résultant d'une obligation actuelle est considérée comme étant improbable ou de probabilité faible, aucun passif n'est comptabilisé.

### Capitaux propres et dividende

Les capitaux propres comprennent le capital-actions, représentant la valeur nominale des actions émises, les résultats nets non distribués ainsi que les AÉRG. Le dividende à payer à l'actionnaire est présenté séparément à l'état consolidé de la situation financière lorsqu'il a été approuvé avant la date de clôture.

NOTES AFFÉRENTES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS
Exercice clos le 26 mars 2016
(en milliers de dollars canadiens pour les tableaux)

# 4

## NORMES, MODIFICATIONS ET INTERPRÉTATIONS FUTURES

À la date d'autorisation pour publication des présents états financiers consolidés, de nouvelles normes, de nouvelles modifications et de nouvelles interprétations des normes existantes ont été publiées, mais ne sont pas encore en vigueur. La Société ne les a pas adoptées de façon anticipée. Elle prévoit les adopter selon leur date d'entrée en vigueur.

L'information sur les nouvelles normes, modifications et interprétations qui sont susceptibles d'être pertinentes pour les états financiers consolidés de la Société est fournie ci-après. D'autres nouvelles normes et interprétations ont été publiées, mais ne s'appliquent pas à la Société ou n'auront aucune incidence importante sur ses états financiers consolidés.

### IFRS 9 – Instruments financiers (en vigueur pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2018)

En juillet 2014, l'International Accounting Standards Board (IASB) a publié la version définitive de l'IFRS 9, qui remplacera intégralement l'IAS 39 « Instruments financiers : Comptabilisation et évaluation » et l'IFRIC 9 « Réexamen de dérivés incorporés ».

L'IFRS 9 introduit un modèle logique de classement et d'évaluation des actifs financiers, un modèle unique et prospectif de dépréciation des actifs financiers fondé sur les pertes attendues et une approche remaniée de la comptabilité de couverture. L'IFRS 9 précise que les actifs financiers doivent être évalués au coût amorti, soit à la juste valeur par le biais des AÉRG, soit à la juste valeur par le biais du résultat net, et ce, suivant le modèle économique utilisé par la Société pour sa gestion ainsi que les caractéristiques des flux de trésorerie contractuels de ces actifs financiers. L'évaluation de la plupart des passifs financiers au coût amorti est maintenue, mais, lorsque la Société évalue un passif financier à la juste valeur, la partie des variations de la juste valeur liée au risque de crédit associé à ce passif doit être présentée dans les AÉRG plutôt qu'au résultat net.

La norme sera en vigueur pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2018 et devra être appliquée de façon rétroactive sauf dans certains cas et l'application anticipée est permise en appliquant toutes les dispositions de la norme en même temps. La Société évalue actuellement l'incidence de cette nouvelle norme sur ses états financiers consolidés.

### IFRS 15 – Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients (en vigueur pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2018)

En mai 2014, l'IASB a publié l'IFRS 15 « Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients », qui remplacera l'IAS 18 « Produits des activités ordinaires », l'IAS 11 « Contrats de construction » et les interprétations connexes. La norme prévoit cinq étapes à respecter pour comptabiliser un produit :

1. identification des contrats conclus avec le client ;
2. identification des différentes obligations de prestation ;
3. détermination du prix de transaction ;
4. répartition du prix de transaction entre les obligations de prestation ; et
5. comptabilisation des produits lorsque les obligations de prestation sont remplies ou à mesure qu'elles le sont.

Des informations devront également être fournies pour permettre aux utilisateurs de bien comprendre la nature, le montant, l'échéance, ainsi que le niveau d'incertitude relié aux produits et à leur encaissement. L'IFRS 15 s'appliquera aux exercices ouverts à compter du 1er janvier 2018 et son application anticipée est permise. La Société évalue actuellement l'incidence de cette nouvelle norme sur ses états financiers consolidés.

NOTES AFFÉRENTES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS
Exercice clos le 26 mars 2016
(en milliers de dollars canadiens pour les tableaux)

## 4. NORMES, MODIFICATIONS ET INTERPRÉTATIONS FUTURES (suite)

### IFRS 16 – Contrats de location
### (en vigueur pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2019)

En janvier 2016, l'IASB a publié l'IFRS 16 « Contrats de location » portant sur des modifications proposées à la comptabilisation des contrats de location. La norme vise à améliorer la qualité et la comparabilité de l'information financière en faisant en sorte que tous les contrats de location importants, y compris les contrats de location simple, soient comptabilisés à l'état de la situation financière, comme il est actuellement exigé dans le cas de contrats de location-acquisition. L'IFRS 16 introduit une approche unique pour la comptabilisation par le preneur, selon laquelle tous les contrats de location sont comptabilisés de façon à ce que l'amortissement de l'actif soit présenté séparément de la charge d'intérêt sur l'obligation locative. L'IASB a également décidé qu'aucune modification importante ne devrait être apportée au modèle de comptabilisation par le bailleur actuellement prévu dans les IFRS. La norme sera en vigueur pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2019 et devra être appliquée de façon rétroactive et son application anticipée est permise dans certaines circonstances. La Société évalue actuellement l'incidence de l'application de cette norme sur ses états financiers consolidés.

### IAS 16 – Immobilisations corporelles et IAS 38 – Immobilisations incorporelles
### (en vigueur pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2016)

Des modifications de portée limitée ont été apportées à l'IAS 16 « Immobilisations corporelles » et à l'IAS 38 « Immobilisations incorporelles » afin d'établir le principe du mode d'amortissement comme étant le rythme attendu de consommation des avantages économiques futurs représentatifs de l'actif. L'objectif des modifications proposées est d'assurer que les préparateurs n'utilisent pas un mode de calcul fondé sur les produits pour calculer les dotations aux amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles. En effet, un mode de calcul fondé sur les produits reflète la courbe des avantages économiques générés par l'actif plutôt que le rythme attendu de consommation des avantages économiques futurs représentatifs de l'actif. La norme entrera en vigueur pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2016. L'application est prospective et une adoption anticipée est autorisée. La Société ne prévoit ni adopter par anticipation cette norme ni d'incidence sur ses états financiers consolidés.

# 5

## UTILISATION D'ESTIMATIONS COMPTABLES ET DE JUGEMENTS CRITIQUES

La préparation des états financiers consolidés conformément aux IFRS exige que la direction exerce son jugement dans l'application des méthodes comptables et qu'elle utilise des hypothèses et des estimations qui ont une incidence sur les montants de l'actif et du passif comptabilisés, sur la présentation des éléments d'actif et de passif éventuels à la date des états financiers consolidés ainsi que sur les montants comptabilisés des produits et des charges au cours de l'exercice.

Les estimations et leurs hypothèses sous-jacentes sont passées en revue régulièrement, et l'incidence de toute modification est immédiatement comptabilisée. Ces estimations et leurs hypothèses reposent sur l'expérience, la conjoncture économique et les tendances générales, ainsi que les conjectures à l'égard de l'issue probable de ces questions. Les résultats réels pourraient différer des résultats estimatifs.

Des explications quant aux principaux jugements critiques, hypothèses et estimations comptables importants sont présentées ci-dessous :

**Logiciels développés à l'interne et dépenses de recherche**
La direction doit poser un jugement important pour distinguer l'étape de la recherche de celle du développement. Les coûts directement attribuables à la phase de développement sont comptabilisés en tant qu'actifs lorsque tous les critères sont respectés, tandis que les dépenses de recherche sont passées en charges au fur et à mesure qu'elles sont engagées.

La Société veille également à ce que les exigences permettant la comptabilisation des coûts directement attribuables à la phase de développement en tant qu'actifs continuent d'être respectées. Ce suivi est nécessaire puisque le développement d'un logiciel est incertain et peut être compromis par des problèmes techniques survenant après la comptabilisation.

NOTES AFFÉRENTES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS
Exercice clos le 26 mars 2016
(en milliers de dollars canadiens pour les tableaux)

## 5. UTILISATION D'ESTIMATIONS COMPTABLES ET DE JUGEMENTS CRITIQUES (suite)

**Provisions**
La classification de certaines provisions à court ou à long terme exige parfois que la direction fasse preuve de jugement pour déterminer le moment le plus probable de la sortie de fonds.

De plus, le jugement est utilisé afin de déterminer si un événement passé a engendré un passif qui devrait être comptabilisé aux états financiers consolidés en tant que provision ou s'il devrait être présenté comme un passif éventuel. Quantifier ces passifs implique jugements et estimations. Ces jugements sont basés sur plusieurs facteurs, tels que la nature de la réclamation ou du conflit, les procédures juridiques, le montant potentiel à payer, l'expérience antérieure et la probabilité de la réalisation d'une perte. Plusieurs de ces facteurs sont source d'incertitude quant aux estimations.

**Stocks**
Le principal élément pour lequel la direction établit des estimations et formule des hypothèses, concerne l'évaluation de la provision pour défectuosités ou désuétude.

**Actif et passif au titre des avantages du personnel**
Le passif au titre des crédits de congés de maladie cumulés et l'actif net ou le passif net au titre des prestations définies du régime de retraite sont sujets à des incertitudes, particulièrement quant à l'estimation des taux d'actualisation, des taux d'utilisation des crédits de congés de maladie, des taux d'inflation et de mortalité, qui peuvent varier considérablement dans les évaluations futures des obligations au titre des prestations définies de la Société.

**Durée d'utilité des actifs amortissables**
La direction examine les durées d'utilité des actifs amortissables à la fin de chaque exercice. Les incertitudes concernant ces estimations sont liées à l'obsolescence technique, qui pourrait modifier les durées d'utilité. Au 26 mars 2016, la direction a évalué que les durées d'utilité correspondaient à l'utilité attendue des actifs de la Société.

**Perte de valeur**
L'évaluation des faits et circonstances démontrant l'existence d'un quelconque indice qu'un actif a pu se déprécier ou reprendre de la valeur est un processus subjectif qui implique du jugement critique et souvent un certain nombre d'estimations comptables et d'interprétations. S'il existe un indice qu'un actif ou une unité génératrice de trésorerie a pu se déprécier ou reprendre de la valeur, la valeur recouvrable de l'actif pris individuellement ou de l'unité génératrice de trésorerie doit être estimée.

Une perte de valeur égale au montant de la valeur comptable d'un actif ou d'une unité génératrice de trésorerie qui excède la valeur recouvrable est comptabilisée. La valeur recouvrable est la valeur la plus élevée de la juste valeur diminuée des coûts de sortie et de la valeur d'utilité. La direction détermine la valeur d'utilité en procédant à une estimation des flux de trésorerie futurs prévus provenant de chaque actif ou unité génératrice de trésorerie.

Lorsqu'elle procède à l'évaluation des flux de trésorerie futurs prévus, la direction pose des hypothèses relativement aux résultats opérationnels futurs. Ces hypothèses se rapportent à des événements et circonstances futurs. Les résultats réels peuvent différer et donner lieu à des ajustements futurs.

**Classement des instruments financiers**
La direction de la Société exerce son jugement à l'égard de la classification des instruments financiers. Les instruments financiers sont classés dans l'une des catégories suivantes : actifs et passifs financiers à la juste valeur par le biais du résultat net, prêts et créances ou passifs financiers au coût amorti. Le classement détermine le traitement comptable de l'instrument. La Société établit le classement lors de la comptabilisation initiale de l'instrument financier en fonction du but sous-jacent de cet instrument.

**Classement des contrats de location**
Les contrats de location en vertu desquels le bailleur conserve une partie importante des risques et avantages inhérents à la propriété sont classés en tant que contrats de location simple. Les contrats de location-financement sont ceux dont le preneur acquiert une partie importante des risques et avantages inhérents à la propriété. La Société doit évaluer dans quelle mesure des risques et avantages à la propriété sont assumés par elle-même ou le bailleur.

NOTES AFFÉRENTES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS
Exercice clos le 26 mars 2016
(en milliers de dollars canadiens pour les tableaux)

# 6

## VENTES, COÛT DES PRODUITS VENDUS ET BÉNÉFICE BRUT

| | 2016 | | | 2015 | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | Succursales et centres spécialisés | Grossistes-épiciers | Total | Succursales et centres spécialisés | Grossistes-épiciers | Total |
| Ventes | 2 746 181 $ | 327 374 $ | 3 073 555 $ | 2 683 815 $ | 322 462 $ | 3 006 277 $ |
| Coût des produits vendus | 1 270 192 | 165 634 | 1 435 826 | 1 243 812 | 162 209 | 1 406 021 |
| Bénéfice brut | 1 475 989 $ | 161 740 $ | 1 637 729 $ | 1 440 003 $ | 160 253 $ | 1 600 256 $ |

Les ventes de la Société ne comprennent pas les ventes de bières effectuées aux titulaires d'un permis de brasseur et aux titulaires d'un permis de distributeur de bière, puisque la Société agit seulement en tant qu'intermédiaire entre les parties. Les ventes et le coût des produits vendus résultant de ces transactions se sont élevés à 259,4 millions de dollars pour l'exercice clos le 26 mars 2016 (245,2 millions de dollars pour l'exercice clos le 28 mars 2015).

# 7

## RÉMUNÉRATION DU PERSONNEL

Les charges comptabilisées au titre des avantages du personnel se détaillent comme suit :

| | 2016 | 2015 |
|---|---|---|
| Frais de vente et mise en marché et distribution | | |
| Salaires et autres avantages du personnel | 250 138 $ | 250 667 $ |
| Avantages sociaux et cotisations aux régimes de retraite | 63 765 | 61 202 |
| | 313 903 | 311 869 |
| Frais d'administration | | |
| Salaires et autres avantages du personnel | 60 533 | 63 380 |
| Avantages sociaux et cotisations aux régimes de retraite | 13 722 | 14 293 |
| | 74 255 | 77 673 |
| | 388 158 $ | 389 542 $ |

NOTES AFFÉRENTES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS
Exercice clos le 26 mars 2016
(en milliers de dollars canadiens pour les tableaux)

# 8

## CHARGE DE FINANCEMENT NETTE DES PRODUITS DE FINANCEMENT

| | 2016 | 2015 |
|---|---|---|
| Intérêts sur les emprunts contractés auprès de la Caisse de dépôt et placement du Québec, un organisme du gouvernement exerçant des opérations fiduciaires | 82 $ | 461 $ |
| Intérêts sur les emprunts à court terme | 47 | 378 |
| | 129 | 839 |
| Intérêts nets relatifs aux passifs et à l'actif découlant des régimes d'avantages du personnel | 1 107 | 1 183 |
| | 1 236 | 2 022 |
| Moins produits de financement : | | |
| Intérêts sur les placements contractés auprès de la Caisse de dépôt et placement du Québec au cours de l'exercice | (1) | (114) |
| Intérêts sur la trésorerie | (496) | (171) |
| | (497) | (285) |
| | 739 $ | 1 737 $ |

# 9

## PARTICIPATION DANS UNE COENTREPRISE COMPTABILISÉE SELON LA MÉTHODE DE MISE EN ÉQUIVALENCE

La Société mère détient une participation de 50 % dans la Société d'investissement M.-S., S.E.C. Cette entreprise se veut un cybermarché interentreprises offrant une solution intégrée pour l'achat et la vente de vins. Cette entreprise est établie au Québec et sa date de fin d'exercice est le 31 mars.

Les montants des quotes-parts dans M.-S., S.E.C. sont présentés ci-après :

| | Total des actifs | Total des passifs | Produits | Charges |
|---|---|---|---|---|
| **26 mars 2016** | **417 $** | **324 $** | **1 175 $** | **1 012 $** |
| 28 mars 2015 | 648 $ | 218 $ | 1 207 $ | 990 $ |

TWIST, S.E.C., dont la participation était détenue par la filiale de la Société, a été dissoute le 22 décembre 2015. Cette coentreprise n'a généré aucune activité économique depuis la cession de la totalité des participations qu'elle détenait dans ses entreprises à propriété exclusive le 19 septembre 2014. Ces participations incluaient notamment l'investissement dans JJ Buckley LLC. La quote-part de TWIST, S.E.C. était nulle pour l'exercice clos le 28 mars 2015. Toutefois, une perte de 3,8 millions de dollars avait été comptabilisée pour l'exercice 2015 au poste « Dévaluation d'une participation dans une coentreprise » afin de ramener la valeur de cette participation au moindre de sa valeur comptable et de sa juste valeur diminuée des coûts de sortie, celle-ci étant nulle au 28 mars 2015.

La Société n'a aucun passif éventuel et n'a pris aucun engagement relativement à cette coentreprise.

NOTES AFFÉRENTES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS
Exercice clos le 26 mars 2016
(en milliers de dollars canadiens pour les tableaux)

# 10

## COMPTES CLIENTS ET AUTRES DÉBITEURS

| | 2016 | 2015 |
|---|---|---|
| Grossistes-épiciers | 24 090 $ | 25 139 $ |
| Établissements licenciés, institutions et autres comptes commerciaux | 36 093 | 32 949 |
| Provision pour perte de crédit | (427) | (518) |
| | 59 756 $ | 57 570 $ |

# 11

## STOCKS

| | 2016 | 2015 |
|---|---|---|
| Boissons alcooliques[1] | 322 583 $ | 332 886 $ |
| Fournitures diverses | 2 787 | 3 048 |
| | 325 370 $ | 335 934 $ |

(1) Le montant des stocks de boissons alcooliques comptabilisé en charge correspond au coût des produits vendus.

Aucun stock n'a été donné en nantissement de passifs.

NOTES AFFÉRENTES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS
Exercice clos le 26 mars 2016
(en milliers de dollars canadiens pour les tableaux)

# 12

## IMMOBILISATIONS CORPORELLES

| | Terrains | Bâtisses | Améliorations locatives | Mobilier et équipement | Matériel roulant | Total[1] |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **Coût** | | | | | | |
| Solde au 29 mars 2014 | 28 532 $ | 148 548 $ | 58 926 $ | 141 171 $ | 21 482 $ | 398 659 $ |
| Acquisitions | – | 3 190 | 2 224 | 4 694 | 2 965 | 13 073 |
| Sorties | (135) | (643) | (6 459) | (6 760) | (1 370) | (15 367) |
| Transferts | – | – | 138 | (93) | – | 45 |
| Solde au 28 mars 2015 | 28 397 | 151 095 | 54 829 | 139 012 | 23 077 | 396 410 |
| Acquisitions | 225 | 6 465 | 2 765 | 10 509 | 2 724 | 22 688 |
| Sorties | – | (776) | (2 909) | (8 421) | (1 279) | (13 385) |
| Transferts | – | – | (214) | 214 | – | – |
| **Solde au 26 mars 2016** | **28 622 $** | **156 784 $** | **54 471 $** | **141 314 $** | **24 522 $** | **405 713 $** |
| **Amortissements cumulés** | | | | | | |
| Solde au 29 mars 2014 | – $ | 32 015 $ | 39 359 $ | 96 667 $ | 13 531 $ | 181 572 $ |
| Amortissements | – | 8 520 | 3 558 | 10 308 | 1 556 | 23 942 |
| Sorties | – | (191) | (6 230) | (6 483) | (1 370) | (14 274) |
| Solde au 28 mars 2015 | – | 40 344 | 36 687 | 100 492 | 13 717 | 191 240 |
| Amortissements | – | 8 695 | 3 425 | 9 464 | 1 721 | 23 305 |
| Sorties | – | (11) | (2 873) | (7 952) | (1 279) | (12 115) |
| **Solde au 26 mars 2016** | **– $** | **49 028 $** | **37 239 $** | **102 004 $** | **14 159 $** | **202 430 $** |
| **Valeur comptable nette** | | | | | | |
| Solde au 28 mars 2015 | 28 397 $ | 110 751 $ | 18 142 $ | 38 520 $ | 9 360 $ | 205 170 $ |
| **Solde au 26 mars 2016** | **28 622 $** | **107 756 $** | **17 232 $** | **39 310 $** | **10 363 $** | **203 283 $** |

(1) Des immobilisations corporelles, d'une valeur de 8,9 millions de dollars, étaient en voie de réalisation au 26 mars 2016 (3,9 millions de dollars au 28 mars 2015) et ne sont pas amorties. Ces projets sont constitués principalement de travaux de réaménagement des infrastructures physiques, d'installation d'équipement et de matériel roulant qui n'est pas encore mis en service.

Les amortissements des immobilisations corporelles ont été répartis comme suit dans l'état consolidé du résultat global :

| | 2016 | 2015 |
|---|---|---|
| Frais de vente et mise en marché et distribution | **18 800 $** | 18 951 $ |
| Frais d'administration | **4 505** | 4 991 |
| | **23 305 $** | 23 942 $ |

NOTES AFFÉRENTES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS
Exercice clos le 26 mars 2016
(en milliers de dollars canadiens pour les tableaux)

# 13

## IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

| | Logiciels et licences acquis | Logiciels développés à l'interne | Total[1] |
|---|---|---|---|
| **Coût** | | | |
| Solde au 29 mars 2014 | 19 282 $ | 154 564 $ | 173 846 $ |
| Acquisitions | 2 401 | 8 500 | 10 901 |
| Sorties | (515) | (21 791) | (22 306) |
| Transferts | 7 | (52) | (45) |
| Solde au 28 mars 2015 | 21 175 | 141 221 | 162 396 |
| Acquisitions | 58 | 10 829 | 10 887 |
| Sorties | (173) | (2 529) | (2 702) |
| **Solde au 26 mars 2016** | **21 060 $** | **149 521 $** | **170 581 $** |
| **Amortissements cumulés** | | | |
| Solde au 29 mars 2014 | 11 160 $ | 120 011 $ | 131 171 $ |
| Amortissements | 2 133 | 10 044 | 12 177 |
| Sorties | (515) | (21 791) | (22 306) |
| Solde au 28 mars 2015 | 12 778 | 108 264 | 121 042 |
| Amortissements | 2 416 | 11 183 | 13 599 |
| Sorties | (173) | (2 063) | (2 236) |
| **Solde au 26 mars 2016** | **15 021 $** | **117 384 $** | **132 405 $** |
| **Valeur comptable nette** | | | |
| Solde au 28 mars 2015 | 8 397 $ | 32 957 $ | 41 354 $ |
| **Solde au 26 mars 2016** | **6 039 $** | **32 137 $** | **38 176 $** |

(1) Des immobilisations incorporelles, d'une valeur de 7,5 millions de dollars, étaient en voie de réalisation au 26 mars 2016 (6,2 millions de dollars au 28 mars 2015) et ne sont pas amorties. Ces projets sont constitués principalement des coûts de développement de logiciels à l'interne et de logiciels et de licences acquis qui ne sont pas encore mis en service.

Les amortissements des immobilisations incorporelles ont été répartis comme suit dans l'état consolidé du résultat global :

| | 2016 | 2015 |
|---|---|---|
| Frais de vente et mise en marché et distribution | **1 615 $** | 1 638 $ |
| Frais d'administration | **11 984** | 10 539 |
| | **13 599 $** | 12 177 $ |

NOTES AFFÉRENTES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS
Exercice clos le 26 mars 2016
(en milliers de dollars canadiens pour les tableaux)

# 14

## EMPRUNTS

La Société n'était redevable d'aucun emprunt au 26 mars 2016 ainsi qu'au 28 mars 2015.

La Société dispose d'une facilité de crédit bancaire de 300,0 millions de dollars autorisée et entièrement disponible aux 26 mars 2016 et 28 mars 2015. Ce crédit est disponible sous forme de découverts bancaires portant intérêt au taux préférentiel ou sous forme d'avance portant intérêt à un taux fixe correspondant au coût des fonds de l'institution financière, plus une marge à être déterminée. Ce crédit est remboursable sur demande.

# 15

## COMPTES FOURNISSEURS ET AUTRES CHARGES À PAYER

| | 2016 | 2015 |
|---|---|---|
| Comptes fournisseurs et autres charges à payer | 178 438 $ | 164 059 $ |
| Cartes-cadeaux en circulation | 18 395 | 17 786 |
| Revenus reportés sur le programme *SAQ Inspire* | 8 315 | – |
| Rémunération et avantages du personnel à payer | 71 443 | 73 015 |
| | 276 591 $ | 254 860 $ |

NOTES AFFÉRENTES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS
Exercice clos le 26 mars 2016
(en milliers de dollars canadiens pour les tableaux)

# 16

## PROVISIONS ET PASSIFS ÉVENTUELS

### Provisions

Toutes les provisions sont considérées à court terme. Elles se détaillent comme suit :

| | Litiges et indemnités | Programmes municipaux de collecte sélective | Total |
|---|---|---|---|
| Valeur comptable au 29 mars 2014 | 4 673 $ | 12 772 $ | 17 445 $ |
| Augmentation des provisions | 1 213 | 10 577 | 11 790 |
| Montants repris | (335) | – | (335) |
| Montants payés | (914) | (21 148) | (22 062) |
| Valeur comptable au 28 mars 2015 | 4 637 | 2 201 | 6 838 |
| Augmentation des provisions | 3 337 | 15 138 | 18 475 |
| Montants repris | (325) | – | (325) |
| Montants payés | (1 467) | – | (1 467) |
| **Valeur comptable au 26 mars 2016** | **6 182 $** | **17 339 $** | **23 521 $** |

La provision pour litiges et indemnités, comptabilisée au poste « Frais d'administration », est constituée des charges découlant de l'impact potentiel de divergences entre la Société et ses employés quant à l'interprétation de certaines conditions de travail, ainsi que d'un montant correspondant aux charges estimées par la Société pour l'allégement de sa structure administrative.

La provision pour litiges incluait en début d'exercice des charges reliées à l'application de la Loi sur l'équité salariale et à son maintien. Un montant de 0,9 million de dollars y afférent a été versé au cours de l'exercice financier clos le 26 mars 2016.

La provision pour contribution aux programmes municipaux de collecte sélective, comptabilisée au poste « Frais de vente et mise en marché et distribution », est composée principalement des charges nettes estimées des programmes municipaux de collecte sélective à être assumées par la Société, en tenant compte des rapports de bouteilles vendues, jumelées à une estimation des taux applicables aux contenants de la Société.

**Risques environnementaux**
Les activités de la Société sont assujetties à des lois, règlements et directives sur l'environnement adoptés par les autorités gouvernementales. La direction considère que les risques environnementaux sont gérés adéquatement et qu'aucun passif actuel ou probable n'existe à leur égard à l'exception de la provision pour les programmes municipaux de collecte sélective mentionnée ci-haut.

### Passifs éventuels

Dans le cours normal de son exploitation, la Société fait face à des réclamations et poursuites diverses, principalement en dommages-intérêts, qui totalisent plus de 3,7 millions de dollars. La direction de la Société conteste ces poursuites judiciaires et s'oppose donc à donner suite aux réclamations qui en découlent. Aucune provision n'est comptabilisée dans les livres de la Société relativement à ces éventualités, car selon la direction, leur dénouement n'aura aucun effet significatif sur les états financiers consolidés de la Société.

NOTES AFFÉRENTES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS
Exercice clos le 26 mars 2016
(en milliers de dollars canadiens pour les tableaux)

# 17

## ACTIF ET PASSIF AU TITRE DES AVANTAGES DU PERSONNEL

### Régimes généraux et obligatoires

Au 1er janvier 2016, le taux pour le Régime de retraite des employés du gouvernement et des organismes publics (RREGOP) est passé de 10,50 % à 11,12 % de la masse salariale cotisable et le taux pour le Régime de retraite du personnel d'encadrement (RRPE) est demeuré à 14,38 %. Les cotisations de l'employeur sont équivalentes aux cotisations des employés, à l'exception d'un montant de compensation prévu dans la loi du RRPE au 1er janvier 2015 et au 1er janvier 2016 de 5,73 % de la masse salariale cotisable qui doit être versé dans la caisse des participants au RRPE et d'un montant équivalent dans la caisse des employeurs. Ainsi, la Société doit verser un montant supplémentaire correspondant à 11,46 % de la masse salariale cotisable pour les années civiles 2015 et 2016.

Les cotisations de la Société, incluant le montant de compensation à verser au RRPE, imputées aux résultats de l'exercice 2016 s'élèvent à 25,3 millions de dollars (25,1 millions de dollars pour l'exercice clos le 28 mars 2015) et sont comptabilisées aux postes « Frais de vente et mise en marché et distribution » et « Frais d'administration » à l'état consolidé du résultat global. Les obligations de la Société envers ces régimes gouvernementaux se limitent à ses obligations à titre d'employeur.

**Crédits de congés de maladie cumulés et régime de retraite à prestations définies**
Afin de déterminer l'obligation au titre des prestations définies à la date de fin d'exercice, les hypothèses actuarielles suivantes ont été utilisées :

| | Régime de crédits de congés de maladie cumulés (Avantage à long terme) | | Régime de retraite supplémentaire de la haute direction (Avantage postérieur à l'emploi) | |
|---|---|---|---|---|
| | **2016** | 2015 | **2016** | 2015 |
| Taux d'actualisation | **3,25 %** | 3,00 % | **4,00 %** | 3,75 % |
| Taux de croissance de la rémunération | **3,00 %** | 3,00 % | **3,50 %** | 3,50 % |
| Taux d'utilisation des crédits de congés de maladie selon le groupe d'employés | **de 50 % à 75 %** | de 50 % à 75 % | – | – |
| **Espérance de vie moyenne :** | | | | |
| Homme, âgé de 65 ans à la fin de l'exercice | | | **89,5** | 89,4 |
| Femme, âgée de 65 ans à la fin de l'exercice | | | **90,4** | 90,3 |
| Homme, âgé de 45 ans à la fin de l'exercice | | | **88,8** | 88,7 |
| Femme, âgée de 45 ans à la fin de l'exercice | | | **90,1** | 90,1 |

NOTES AFFÉRENTES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS
Exercice clos le 26 mars 2016
(en milliers de dollars canadiens pour les tableaux)

## 17. ACTIF ET PASSIF AU TITRE DES AVANTAGES DU PERSONNEL (suite)

Ces hypothèses ont été élaborées par la direction en tenant compte des conseils d'évaluateurs actuariels indépendants. Ces hypothèses ont également mené aux montants déterminés comme obligation au titre des prestations définies de la Société de l'exercice et elles sont considérées comme la meilleure estimation de la direction. Toutefois, les résultats réels pourraient être différents. Il existe des incertitudes, particulièrement quant à l'estimation des taux d'actualisation et des taux d'utilisation des crédits de congés de maladie, qui peuvent varier considérablement dans les évaluations futures de l'obligation au titre des prestations définies de la Société.

### Risque de taux d'intérêt

Le risque de taux d'intérêt est le plus susceptible d'avoir un impact important sur l'état consolidé de la situation financière et le résultat global consolidé.

**Crédits de congés de maladie cumulés**
Le coût des prestations futures au titre de paiement de crédits de congés de maladie est établi en fonction du taux de rendement du marché des obligations d'entreprises de haute qualité dont les flux de trésorerie correspondent à l'échelonnement et au versement des prestations prévues au régime. Une diminution du rendement du marché d'obligations d'entreprises de haute qualité fera augmenter l'obligation.

**Régime de retraite supplémentaire de la haute direction**
La valeur actualisée de l'OPD est calculée au moyen du taux d'actualisation déterminé par référence au rendement du marché des obligations d'entreprises de haute qualité. La durée estimée des obligations d'entreprises de haute qualité est similaire à la durée estimée de l'OPD. Une diminution du rendement du marché d'obligations d'entreprises de haute qualité fera augmenter l'OPD, bien que, selon les attentes, cette augmentation sera partiellement contrebalancée par une augmentation de la juste valeur des actifs du régime.

### Achat de rentes

Le régime a procédé à l'achat de rentes au cours de l'exercice clos le 26 mars 2016, entraînant ainsi une liquidation. La valeur actualisée de l'obligation au titre des prestations définies qui fut réglée au moyen d'achats de rentes prescrites s'élevait à 0,8 million de dollars (2,4 millions de dollars au cours de l'exercice clos le 28 mars 2015) et le paiement effectué requis par la convention de retraite fut de 1,1 million de dollars (2,9 millions de dollars au cours de l'exercice clos le 28 mars 2015). La perte résultant de la liquidation s'établit donc à 0,3 million de dollars (0,5 million de dollars au cours de l'exercice clos le 28 mars 2015) et a été reconnue immédiatement au résultat net.

NOTES AFFÉRENTES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS
Exercice clos le 26 mars 2016
(en milliers de dollars canadiens pour les tableaux)

## 17. ACTIF ET PASSIF AU TITRE DES AVANTAGES DU PERSONNEL (suite)

Les actifs et les obligations au titre des prestations définies de la Société peuvent être rapprochés des montants présentés dans l'état consolidé de la situation financière de la façon suivante :

| | Régime de crédits de congés de maladie cumulés (Avantage à long terme) | | Régime de retraite supplémentaire de la haute direction (Avantage postérieur à l'emploi) | |
|---|---|---|---|---|
| | **2016** | 2015 | **2016** | 2015 |
| **Rapprochement des obligations au titre des prestations définies** | | | | |
| Obligations au titre des prestations définies au début | **35 829 $** | 31 308 $ | **8 616 $** | 9 118 $ |
| Coût de l'employeur pour le service courant | **2 994** | 2 449 | **564** | 429 |
| Prestations payées au titre d'une liquidation | **–** | – | **(1 083)** | (2 930) |
| Prestations versées | **(2 700)** | (1 999) | **(98)** | (237) |
| Intérêts sur l'obligation au titre des prestations définies | **1 124** | 1 236 | **322** | 378 |
| Pertes résultant d'une liquidation | **–** | – | **300** | 537 |
| Pertes (gains) actuarielles – expérience du régime | **–** | – | **(85)** | 539 |
| Pertes (gains) actuarielles – hypothèses économiques | **(996)** | 2 768 | **(365)** | 807 |
| Pertes (gains) actuarielles – hypothèses démographiques | **–** | 67 | **–** | (25) |
| Obligations au titre des prestations définies à la fin | **36 251 $** | 35 829 $ | **8 171 $** | 8 616 $ |
| **Rapprochement de la juste valeur des actifs du régime** | | | | |
| Actifs du régime au début | | | **8 364 $** | 9 663 $ |
| Capitalisation de l'obligation par l'employeur | | | **1 256** | 1 063 |
| Prestations payées au titre d'une liquidation | | | **(1 083)** | (2 930) |
| Prestations versées | | | **(32)** | (171) |
| Frais administratifs | | | **(42)** | (50) |
| Intérêts sur les actifs du régime | | | **339** | 431 |
| Rendement sur les actifs du régime (excluant les montants compris dans les intérêts nets) | | | **(357)** | 358 |
| Actifs du régime à la fin | | | **8 445 $** | 8 364 $ |
| **Les actifs du régime supplémentaire de la haute direction se détaillent comme suit :** | | | | |
| Titres à revenu fixe | | | **3 663 $** | 3 244 $ |
| Impôt remboursable | | | **4 782** | 5 120 |
| | | | **8 445 $** | 8 364 $ |
| **Rapprochement de l'actif (passif) net au titre des prestations définies** | | | | |
| Obligations au titre des prestations définies | | | **(8 171)$** | (8 616)$ |
| Juste valeur des actifs du régime | | | **8 445** | 8 364 |
| Actif (passif) net au titre des prestations définies à la fin | | | **274 $** | (252)$ |

NOTES AFFÉRENTES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS
Exercice clos le 26 mars 2016
(en milliers de dollars canadiens pour les tableaux)

## 17. ACTIF ET PASSIF AU TITRE DES AVANTAGES DU PERSONNEL (suite)

| | Régime de retraite supplémentaire de la haute direction (Avantage postérieur à l'emploi) | |
|---|---|---|
| | 2016 | 2015 |
| **Charges comptabilisées en résultat net** | | |
| Coût de l'employeur pour le service courant | **564 $** | 429 $ |
| Perte résultant d'une liquidation | **300** | 537 |
| Frais administratifs | **42** | 50 |
| Intérêts nets | **(17)** | (53) |
| Charges comptabilisées en résultat net | **889 $** | 963 $ |

| | Régime de retraite supplémentaire de la haute direction (Avantage postérieur à l'emploi) | |
|---|---|---|
| | 2016 | 2015 |
| **Charges (revenus) comptabilisées aux AÉRG** | | |
| Pertes (gains) actuarielles nettes sur l'obligation au titre de l'OPD du régime de retraite | **(450)$** | 1 321 $ |
| Rendement des actifs (excluant les montants compris dans les intérêts nets) | **357** | (358) |
| Charges (revenus) comptabilisées aux AÉRG | **(93)$** | 963 $ |

Les charges (revenus) comptabilisées aux AÉRG sont comprises dans les éléments qui ne seront pas reclassés ultérieurement en résultat net.

La meilleure estimation des cotisations que la Société juge devoir verser au régime de retraite supplémentaire de la haute direction pendant le prochain exercice de présentation de l'information financière est de 1,8 million de dollars.

La duration de l'OPD du régime de retraite supplémentaire au 26 mars 2016 est de 17,3 années (17,7 années au 28 mars 2015).

L'hypothèse actuarielle importante pour la détermination de l'obligation au titre du régime de congés de maladie cumulés et de l'OPD du régime de retraite est le taux d'actualisation. Le calcul de l'obligation de chacun des régimes respectifs est sensible à cette hypothèse. Le tableau suivant résume l'incidence d'une augmentation ou d'une diminution de 1 % du taux d'actualisation sur l'obligation.

| | 2016 | | 2015 | |
|---|---|---|---|---|
| Modification de l'hypothèse actuarielle importante – Taux d'actualisation | Augmentation de 1 % | Diminution de 1 % | Augmentation de 1 % | Diminution de 1 % |
| Augmentation (diminution) de l'obligation au titre des congés de maladie | **(3 590)$** | **4 307 $** | (3 538)$ | 4 258 $ |
| Augmentation (diminution) de l'OPD du régime de retraite | **(1 256)$** | **1 613 $** | (1 340)$ | 1 726 $ |

La valeur actuelle de l'obligation au titre du régime de congés de maladie et l'OPD du régime de retraite sont calculées, dans les analyses de sensibilité, selon la même méthode que pour le calcul de ces obligations dans l'état consolidé de la situation financière. Les analyses de sensibilité sont fondées sur la modification d'une seule hypothèse. L'analyse peut ne pas être représentative de la modification actuelle de l'obligation au titre du régime de congés de maladie et de l'OPD du régime de retraite, puisqu'il est peu probable que la modification liée aux hypothèses survienne de façon isolée, car certaines des hypothèses peuvent être corrélées.

NOTES AFFÉRENTES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS
Exercice clos le 26 mars 2016
(en milliers de dollars canadiens pour les tableaux)

# 18

## CAPITAUX PROPRES

### Capital-actions

La Société mère est une compagnie à fonds social dont les actions font partie du domaine public et sont attribuées au ministre des Finances du Québec. Le capital-actions autorisé de la Société mère se compose de 300 000 actions d'une valeur nominale de 100 $ chacune qui sont émises et payées.

### Résultats nets non distribués

En vertu de la Loi sur la Société des alcools du Québec, le dividende déclaré par la Société est fixé par le ministre des Finances du Québec. Le ministre déclare annuellement le montant égal au résultat net établi conformément aux IFRS, jusqu'à concurrence du montant maximal qui n'entame pas le capital de la Société. Il détermine également les modalités de paiement. Le dividende déclaré est déduit des capitaux propres de l'exercice pour lequel il a été déclaré.

# 19

## GESTION DU CAPITAL

Le capital de la Société comprend les capitaux propres et le dividende à payer. La Société gère son capital de façon à répondre aux exigences de son actionnaire, à assurer en tout temps la protection de ses fonds et à soutenir sa croissance. Elle maintient un cadre de gestion rigoureux afin de s'assurer qu'elle exécute de manière efficace les objets spécifiés dans sa loi constitutive.

La Société assume l'entière responsabilité du financement de ses activités. En cours d'exercice, elle verse le dividende à son actionnaire sous forme d'avances périodiques. En raison de ce mode de distribution du résultat net, la Société doit recourir à des sources de financement externes. Pour ce faire, la Société est autorisée par le gouvernement du Québec et son conseil d'administration à effectuer des emprunts à court terme jusqu'à concurrence d'un montant total non remboursé de 400,0 millions de dollars. Cette limite a été respectée au cours de chaque exercice.

La Société n'est assujettie à aucune autre exigence concernant le recours à des sources de financement externes.

La structure de capital, telle que définie par la Société, s'établit comme suit :

| | 2016 | 2015 |
|---|---|---|
| Capitaux propres | **41 453 $** | 41 360 $ |
| Dividende à payer | **276 961** | 248 690 |
| | **318 414 $** | 290 050 $ |

NOTES AFFÉRENTES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS
Exercice clos le 26 mars 2016
(en milliers de dollars canadiens pour les tableaux)

# 20

## ENGAGEMENTS ET CHARGES LOCATIVES

En vertu de contrats de location simple, la Société s'est engagée à payer un montant total de 425,4 millions de dollars pour la location de succursales (399,0 millions de dollars pour l'exercice clos le 28 mars 2015). Les versements des prochains exercices se chiffrent à :

| | 2016 | 2015 |
|---|---|---|
| Un an au plus | **58 677 $** | 57 327 $ |
| Plus de un an mais à cinq ans au plus | **186 751 $** | 178 974 $ |
| Plus de cinq ans | **180 004 $** | 162 713 $ |

Généralement, les contrats de location simple prévoient une clause permettant à la Société de renouveler l'entente pour une période de temps additionnelle aux mêmes clauses et conditions, sauf le prix du loyer, sujet à négociation. La Société peut se prévaloir de cette option de renouvellement dans les délais stipulés avant la date d'expiration de l'entente. Les charges locatives de succursales comptabilisées au poste « Frais de vente et mise en marché et distribution » totalisent 55,9 millions de dollars pour l'exercice clos le 26 mars 2016 (53,6 millions de dollars pour l'exercice clos le 28 mars 2015).

# 21

## INFORMATIONS SUR LE TABLEAU CONSOLIDÉ DES FLUX DE TRÉSORERIE

| | 2016 | 2015 |
|---|---|---|
| La variation nette des éléments hors caisse du fonds de roulement se détaille ainsi : | | |
| Comptes clients et autres débiteurs | **(2 186)$** | (3 774)$ |
| Stocks | **10 564** | 25 309 |
| Dépôts et charges payées d'avance | **363** | 11 241 |
| Comptes fournisseurs et autres charges à payer | **21 872** | 18 068 |
| Taxes et droits gouvernementaux à payer | **4 858** | 7 906 |
| Provisions | **17 008** | (10 607) |
| | **52 479 $** | 48 143 $ |
| Activités d'investissement sans effet sur la trésorerie : | | |
| Acquisitions des immobilisations corporelles et des immobilisations incorporelles financées par les comptes fournisseurs et autres charges à payer | **2 937 $** | 3 078 $ |

Au 26 mars 2016, la Société ne disposait d'aucun placement temporaire. Au 28 mars 2015, la trésorerie et équivalents de trésorerie comprenait un placement temporaire de 25,5 millions de dollars, auprès de la Caisse de dépôt et placement du Québec, portant intérêt à un taux de 0,75 % et venant à échéance le 30 mars 2015.

NOTES AFFÉRENTES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS
Exercice clos le 26 mars 2016
(en milliers de dollars canadiens pour les tableaux)

# 22

## JUSTE VALEUR DES ACTIFS ET PASSIFS FINANCIERS

La juste valeur des instruments financiers qui viennent à échéance à court terme est présumée correspondre à leur valeur comptable. Ces instruments financiers comprennent la trésorerie et équivalents de trésorerie, les comptes clients et autres débiteurs, les dépôts, les comptes fournisseurs et autres charges à payer (à l'exception des cartes-cadeaux en circulation, des revenus reportés sur le programme *SAQ Inspire* et de la rémunération et des avantages du personnel à payer) ainsi que le dividende à payer.

La juste valeur du contrat de change à terme détenu au 26 mars 2016 s'élève à 0,1 million de dollars et est comptabilisée au poste « Comptes fournisseurs et autres charges à payer ». Celle-ci est obtenue par des données de niveau 2 selon la hiérarchie des évaluations à la juste valeur.

# 23

## GESTION DES RISQUES DÉCOULANT DES INSTRUMENTS FINANCIERS

### Objectifs et politiques en matière de gestion des risques financiers

La Société est exposée à divers risques financiers qui découlent de ses activités opérationnelles, d'investissement et de financement. La gestion des risques financiers est effectuée par la direction de la Société. Les objectifs poursuivis visent à garantir activement les flux de trésorerie à court terme et à moyen terme de la Société en réduisant l'exposition aux risques financiers.

La Société ne conclut pas de contrats ou d'ententes visant des instruments financiers, incluant des dérivés financiers, à des fins spéculatives.

### Risques financiers

**Risque de taux d'intérêt**
Le risque de taux d'intérêt se définit comme le risque que la juste valeur ou les flux de trésorerie futurs d'un instrument financier fluctuent en raison des variations des taux d'intérêt du marché.

Les équivalents de trésorerie ainsi que les emprunts et les sommes prélevées sur les facilités de crédit bancaire, contractés sur une base quotidienne, exposent la Société au risque de flux de trésorerie associé aux fluctuations des taux d'intérêt puisqu'ils portent intérêt à taux variable. Pour l'exercice clos le 26 mars 2016, le solde moyen de ces actifs financiers nets correspond à 31,4 millions de dollars. Pour l'exercice clos le 28 mars 2015, le solde moyen de ces passifs financiers net était de 57,2 millions de dollars. Les passifs financiers ont porté intérêt à des taux variant de 0,5 % à 2,9 % en 2016 (0,8 % à 3,0 % en 2015) et ont comporté des échéances variant de 1 à 6 jours en 2016 (1 à 8 jours en 2015).

Une variation de 1 % dans les taux d'intérêt pour les instruments à taux variable n'aurait pas eu un impact important sur les résultats consolidés et les capitaux propres de la Société.

La Société n'utilise pas de dérivés financiers pour réduire son exposition au risque de taux d'intérêt.

NOTES AFFÉRENTES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS
Exercice clos le 26 mars 2016
(en milliers de dollars canadiens pour les tableaux)

## 23. GESTION DES RISQUES DÉCOULANT DES INSTRUMENTS FINANCIERS (suite)

**Risque de change**

Le risque de change de la Société provient principalement d'achats faits en euros et en dollars américains. Le risque de change est le risque que la valeur ou les flux de trésorerie futurs d'un instrument financier fluctuent en raison des variations des cours des monnaies étrangères. Afin de limiter les impacts sur le résultat net dus à la variation du dollar canadien par rapport à l'euro, la Société a recours à des contrats de change à terme. La Société n'utilise pas d'instruments financiers dérivés aux fins de spéculation ni de négociation.

Au 26 mars 2016, les comptes fournisseurs libellés en devises totalisent 14,7 millions de dollars (8,9 millions d'euros et 1,2 million de dollars américains). Au 28 mars 2015, ils étaient de 13,1 millions de dollars (8,4 millions d'euros et 1,4 million de dollars américains).

Au cours de l'exercice, les achats de devises en dollars canadiens s'établissent comme suit :

| | 2016 | 2015 |
|---|---|---|
| Euro | 237 836 $ | 220 914 $ |
| Dollar américain | 31 670 | 35 269 |
| Autres devises | 1 801 | 1 925 |
| | 271 307 $ | 258 108 $ |

La Société négocie des contrats de change à terme visant à couvrir partiellement le risque de change auquel elle est exposée, en vertu desquels elle est tenue d'acheter des montants précis de devises, principalement en euros, à des taux de change déterminés à l'avance.

Bien que l'exposition au cours de change varie durant l'exercice en fonction du volume des opérations réalisées à l'étranger, la Société évalue qu'une variation de 1 % dans le taux de change n'aurait pas eu un impact important sur les résultats consolidés et les capitaux propres.

Au 26 mars 2016, la Société a conclu un contrat à terme de moins de 12 mois libellé en euros débutant le 29 mars 2016. Le montant du contrat se chiffre à 8,1 millions de dollars (5,5 millions d'euros) et le cours à terme est de 1,4717. Au 28 mars 2015, la Société avait conclu un contrat à terme de moins de 12 mois libellé en euros qui débutait le 30 mars 2015. Le montant du contrat se chiffrait à 6,8 millions de dollars (5,0 millions d'euros) et le cours à terme était de 1,3681.

**Risque de crédit**

Le risque de crédit découle de la possibilité qu'une perte survienne en raison du manquement d'un tiers à respecter ses obligations. En général, la valeur comptabilisée dans l'état consolidé de la situation financière de la Société au titre des actifs financiers exposés au risque de crédit, déduction faite des provisions pour pertes de crédit ou de valeur, constitue le montant maximal qui est exposé au risque de crédit.

La Société considère que son exposition au risque de crédit lié aux ventes de boissons alcooliques et d'autres biens et services est limitée en raison de la diversité de sa clientèle et du nombre élevé de ses clients. Pour certains clients, la Société exige des garanties accessoires. La politique de la Société consiste à soumettre certains clients à une procédure de vérification de crédit. De plus, le solde des comptes clients et autres débiteurs est géré et analysé de façon continue et, par conséquent, l'exposition de la Société aux pertes de créances n'est pas importante.

NOTES AFFÉRENTES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS
Exercice clos le 26 mars 2016
(en milliers de dollars canadiens pour les tableaux)

## 23. GESTION DES RISQUES DÉCOULANT DES INSTRUMENTS FINANCIERS (suite)

Certains comptes clients et autres débiteurs non dépréciés sont en souffrance à la date de clôture. Le tableau suivant présente l'âge des comptes clients et autres débiteurs en souffrance et la provision pour perte de crédit afférente. La provision est établie en fonction de l'âge des comptes et du statut des dossiers des clients.

| | 2016 | 2015 |
|---|---|---|
| En souffrance : | | |
| 30 jours et moins | 12 838 $ | 10 060 $ |
| Plus de 30 jours | 4 335 | 2 609 |
| | 17 173 | 12 669 |
| Non en souffrance | 43 010 | 45 419 |
| | 60 183 | 58 088 |
| Provision pour perte de crédit pour comptes en souffrance | (427) | (518) |
| | 59 756 $ | 57 570 $ |

La perte de crédit sur comptes clients et autres débiteurs est présentée dans les « Frais d'administration ».

L'évolution de la provision pour perte de crédit pour comptes en souffrance se détaille comme suit :

| | 2016 | 2015 |
|---|---|---|
| Solde au début | 518 $ | 3 521 $ |
| Reprise de provision | (122) | (214) |
| Radiation de créances | (98) | (3 061) |
| Perte de valeur comptabilisée | 129 | 272 |
| Solde à la fin | 427 $ | 518 $ |

Pour réduire son exposition au risque de crédit, la Société effectue le placement de ses liquidités auprès d'institutions financières qu'elle considère comme contreparties solvables. La Société effectue un suivi et une évaluation continus des changements possibles de statut de ses parties contractantes ainsi que de leur solvabilité.

**Risque de liquidité**

Le risque de liquidité est le risque que la Société éprouve des difficultés à respecter ses engagements liés à ses passifs financiers. La Société est exposée à ce risque principalement par ses comptes fournisseurs et autres charges à payer (à l'exception des cartes-cadeaux en circulation, des revenus reportés sur le programme *SAQ Inspire* et de la rémunération et avantages du personnel à payer) et le dividende à payer.

La gestion du risque de liquidité vise à maintenir un montant suffisant de trésorerie et à s'assurer que la Société dispose de sources de financement sous la forme d'emprunts de montants autorisés suffisants. La Société établit des prévisions budgétaires et de trésorerie afin de s'assurer de disposer des fonds nécessaires pour s'acquitter de ses obligations.

L'exposition de la Société à ce risque est réduite par un volume important de fonds générés par ses activités opérationnelles, par son niveau de trésorerie, par son niveau de comptes clients récupérables, par des sources de financement préautorisées et par la gestion des emprunts à court terme à taux variables. La Société considère qu'elle est en mesure d'honorer à brève échéance les passifs financiers.

NOTES AFFÉRENTES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS
Exercice clos le 26 mars 2016
(en milliers de dollars canadiens pour les tableaux)

## 23. GESTION DES RISQUES DÉCOULANT DES INSTRUMENTS FINANCIERS (suite)

Les échéances des passifs financiers non dérivés se détaillent comme suit :

| | 2016 | | 2015 | |
|---|---|---|---|---|
| | À 6 mois au plus | À plus de 6 mois | À 6 mois au plus | À plus de 6 mois |
| Comptes fournisseurs et autres charges à payer | **169 240 $** | **9 198 $** | 156 560 $ | 7 499 $ |
| Dividende à payer | **276 961** | **–** | 248 690 | – |
| | **446 201 $** | **9 198 $** | 405 250 $ | 7 499 $ |

# 24

## OPÉRATIONS ENTRE PARTIES LIÉES

La Société est liée à tous les ministères et fonds spéciaux, ainsi qu'à tous les organismes et entreprises publiques contrôlés directement ou indirectement par le gouvernement du Québec ou soumis soit à un contrôle conjoint, soit à une influence notable commune de la part de ce dernier. Les autres parties liées de la Société comprennent ses coentreprises et les principaux dirigeants de la Société.

### Entités contrôlées par le gouvernement du Québec

Sans avoir effectué de collecte de renseignements, ce qui aurait représenté des coûts importants, la Société juge qu'elle n'a conclu aucune opération commerciale individuellement ou collectivement significative avec ses parties liées. Ainsi, la Société se prévaut de l'exemption de l'IAS 24.25 concernant les obligations en matière d'informations à fournir en ce qui a trait aux transactions et soldes, y compris les engagements, avec les parties liées à une autorité publique dont elle est sous le contrôle, le contrôle conjoint ou l'influence notable. Ces renseignements n'apporteraient aucune valeur ajoutée aux états financiers consolidés annuels.

### Principaux dirigeants

Les principaux dirigeants de la Société sont les membres du conseil d'administration, le président et chef de la direction et les vice-présidents qui composent le comité de direction.

Le tableau suivant présente la charge de rémunération des principaux dirigeants :

| | 2016 | 2015 |
|---|---|---|
| Salaires et avantages à court terme | **3 531 $** | 2 790 $ |
| Indemnités de fin de contrat de travail | **181** | 876 |
| Avantages postérieurs à l'emploi | **597** | 472 |
| | **4 309 $** | 4 138 $ |

NOTES AFFÉRENTES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS
Exercice clos le 26 mars 2016
(en milliers de dollars canadiens pour les tableaux)

## 24. OPÉRATIONS ENTRE PARTIES LIÉES (suite)

### Coentreprise

Les détails des transactions et soldes entre la Société et sa coentreprise, Société d'investissement M.-S., S.E.C., sont présentés ci-dessous :

| | 2016 | 2015 |
|---|---|---|
| **Transactions** | | |
| Achats de produits et services | **2 254 $** | 2 337 $ |
| **Soldes des comptes** | | |
| Comptes fournisseurs et autres charges à payer | **31 $** | 38 $ |

# 25

## RECLASSEMENT

Au cours du présent exercice, la Société a revu la classification d'un centre administratif. Ce reclassement a eu pour effet d'augmenter de 0,5 million de dollars les « Frais de vente et mise en marché et distribution » et de réduire d'autant les « Frais d'administration » (0,5 million de dollars pour l'exercice 2015).

# INFORMATION TRIMESTRIELLE

Exercices clos les 26 mars 2016 et 28 mars 2015
(chiffres non audités)

| | 2016 | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | Exercice | T4 | T3 | T2 | T1 |
| Nombre de semaines | 52 | 12 | 16 | 12 | 12 |
| **RÉSULTATS FINANCIERS** (en millions de dollars canadiens) | | | | | |
| Ventes | 3 073,6 | 600,1 | 1 076,7 | 711,7 | 685,1 |
| Bénéfice brut | 1 637,8 | 322,1 | 568,1 | 383,2 | 364,4 |
| Charges nettes[1] | 570,8 | 144,2 | 175,2 | 124,0 | 127,4 |
| Résultat net | 1 067,0 | 177,9 | 392,9 | 259,2 | 237,0 |
| Résultat global | 1 067,1 | 178,0 | 392,9 | 259,2 | 237,0 |
| Dividende payé | 1 038,7 | 310,0 | 260,0 | 193,0 | 275,7 |
| **VENTES PAR RÉSEAUX** (en millions de dollars canadiens) | | | | | |
| Succursales et centres spécialisés | 2 746,2 | 534,7 | 962,8 | 636,6 | 612,1 |
| Grossistes-épiciers | 327,4 | 65,4 | 113,9 | 75,1 | 73,0 |
| Total | 3 073,6 | 600,1 | 1 076,7 | 711,7 | 685,1 |
| **VENTES EN VOLUME PAR RÉSEAUX** (en millions de litres) | | | | | |
| Succursales et centres spécialisés | 155,1 | 29,9 | 52,1 | 37,6 | 35,5 |
| Grossistes-épiciers | 41,0 | 8,6 | 14,1 | 9,2 | 9,1 |
| Total | 196,1 | 38,5 | 66,2 | 46,8 | 44,6 |
| **VENTES EN VOLUME PAR CATÉGORIES DE PRODUITS** (en millions de litres) | | | | | |
| Vins | 162,9 | 32,7 | 55,5 | 38,1 | 36,6 |
| Spiritueux | 23,0 | 4,4 | 8,2 | 5,3 | 5,1 |
| Bières importées et artisanales, cidres et boissons panachées | 10,2 | 1,4 | 2,5 | 3,4 | 2,9 |
| Total | 196,1 | 38,5 | 66,2 | 46,8 | 44,6 |

(1) Les charges nettes représentent les frais de vente et mise en marché, de distribution et d'administration, desquels sont déduits les revenus publicitaires, promotionnels et divers. Elles incluent également la charge de financement nette des produits de financement, la dévaluation d'une participation dans une coentreprise ainsi que la quote-part du résultat net d'une participation comptabilisée selon la méthode de la mise en équivalence.

Certains chiffres comparatifs ont été redressés en fonction de la présentation adoptée au cours de l'exercice.

INFORMATION TRIMESTRIELLE
Exercices clos les 26 mars 2016 et 28 mars 2015
(chiffres non audités)

| | 2015 | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | Exercice | T4 | T3 | T2 | T1 |
| Nombre de semaines | 52 | 12 | 16 | 12 | 12 |
| **RÉSULTATS FINANCIERS** (en millions de dollars canadiens) | | | | | |
| Ventes | 3 006,3 | 574,8 | 1 060,0 | 678,6 | 692,9 |
| Bénéfice brut | 1 600,3 | 310,1 | 562,0 | 362,2 | 366,0 |
| Charges nettes[1] | 566,6 | 137,8 | 177,2 | 119,8 | 131,8 |
| Résultat net | 1 033,7 | 172,3 | 384,8 | 242,4 | 234,2 |
| Résultat global | 1 032,7 | 171,3 | 384,8 | 242,4 | 234,2 |
| Dividende payé | 971,0 | 305,0 | 255,0 | 171,0 | 240,0 |
| **VENTES PAR RÉSEAUX** (en millions de dollars canadiens) | | | | | |
| Succursales et centres spécialisés | 2 683,8 | 507,1 | 951,6 | 610,4 | 614,7 |
| Grossistes-épiciers | 322,5 | 67,7 | 108,4 | 68,2 | 78,2 |
| Total | 3 006,3 | 574,8 | 1 060,0 | 678,6 | 692,9 |
| **VENTES EN VOLUME PAR RÉSEAUX** (en millions de litres) | | | | | |
| Succursales et centres spécialisés | 152,2 | 28,6 | 51,5 | 36,4 | 35,7 |
| Grossistes-épiciers | 40,5 | 8,8 | 13,6 | 8,4 | 9,7 |
| Total | 192,7 | 37,4 | 65,1 | 44,8 | 45,4 |
| **VENTES EN VOLUME PAR CATÉGORIES DE PRODUITS** (en millions de litres) | | | | | |
| Vins | 160,2 | 31,9 | 54,4 | 36,2 | 37,7 |
| Spiritueux | 22,1 | 4,2 | 8,0 | 5,0 | 4,9 |
| Bières importées et artisanales, cidres et boissons panachées | 10,4 | 1,3 | 2,7 | 3,6 | 2,8 |
| Total | 192,7 | 37,4 | 65,1 | 44,8 | 45,4 |

# RÉTROSPECTIVE DES 10 DERNIERS EXERCICES

Exercices clos le dernier samedi du mois de mars
(chiffres non audités)

| | 2016[1] | 2015[1] | 2014[1] |
|---|---|---|---|
| **RÉSULTATS FINANCIERS** (en millions de dollars canadiens) | | | |
| Ventes[4] | **3 073,6** | 3 006,3 | 2 934,9 |
| Bénéfice brut[4] | **1 637,8** | 1 600,3 | 1 554,5 |
| Charges nettes[4][5] | **570,8** | 566,6 | 551,5 |
| Résultat net | **1 067,0** | 1 033,7 | 1 003,0 |
| Résultat global | **1 067,1** | 1 032,7 | 1 002,0 |
| **SITUATION FINANCIÈRE** (en millions de dollars canadiens) | | | |
| Actif total | **779,8** | 708,0 | 733,8 |
| Immobilisations corporelles et incorporelles | **241,5** | 246,5 | 259,8 |
| Fonds de roulement net | **(164,1)** | (169,5) | (186,9) |
| Passif à long terme | **36,3** | 36,1 | 31,3 |
| Capitaux propres | **41,5** | 41,4 | 42,3 |
| **FLUX DE TRÉSORERIE** (en millions de dollars canadiens) | | | |
| Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles | **1 157,1** | 1 126,2 | 1 061,4 |
| Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles | **33,7** | 26,2 | 30,7 |
| Dividende payé | **1 038,7** | 971,0 | 1 058,4 |

(1) En raison de l'adoption d'une nouvelle norme comptable sur les stocks en 2009, les frais directs de livraison sont déduits des charges nettes et imputés au coût des produits vendus. En 2016, les frais directs de livraison s'élevaient à 18,8 millions de dollars comparativement à 17,0 millions de dollars pour l'exercice précédent.

(2) Les résultats de l'exercice 2013 ont été retraités afin d'appliquer rétroactivement les changements de la norme IAS 19 traitant des avantages du personnel conformément aux dispositions transitoires. Ces changements ont eu un impact favorable de près de 0,4 million de dollars sur le résultat net et un impact défavorable de plus de 0,1 million de dollars sur le résultat global consolidé de l'exercice 2013.

(3) Exercice financier de 53 semaines

(4) En raison de l'adoption d'une nouvelle présentation en 2011, les coûts relatifs aux contributions à Éduc'alcool et à Éco Entreprises Québec sont inclus dans les charges nettes. En 2016, ces coûts s'élevaient à 18,4 millions de dollars comparativement à 13,8 millions de dollars pour l'exercice précédent.

(5) Les charges nettes représentent les frais de vente et mise en marché, de distribution et d'administration, desquels sont déduits les revenus publicitaires, promotionnels et divers. Elles incluent également la charge de financement nette des produits de financement, la dévaluation d'une participation dans une coentreprise ainsi que la quote-part du résultat net d'une participation comptabilisée selon la méthode de la mise en équivalence.

Les informations financières présentées pour les exercices de 2011 à 2016 inclusivement sont préparées conformément aux Normes internationales d'information financière (IFRS). Les données présentées pour les exercices précédents ont été établies selon les principes comptables généralement reconnus (PCGR) du Canada qui étaient en vigueur lors de ces exercices financiers.

Certains chiffres comparatifs ont été redressés en fonction de la présentation adoptée au cours de l'exercice.

RÉTROSPECTIVE DES 10 DERNIERS EXERCICES
Exercices clos le dernier samedi du mois de mars
(chiffres non audités)

| 2013[1][2] | 2012[1][3] | 2011[1] | 2010[1] | 2009[1] | 2008 | 2007[3] |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 2 907,0 | 2 837,1 | 2 657,8 | 2 549,1 | 2 424,5 | 2 300,3 | 2 180,0 |
| 1 552,8 | 1 509,3 | 1 417,1 | 1 350,9 | 1 282,6 | 1 245,5 | 1 187,0 |
| 522,0 | 509,6 | 506,6 | 483,7 | 475,9 | 484,6 | 479,0 |
| 1 030,8 | 999,7 | 910,5 | 867,2 | 806,7 | 760,9 | 708,0 |
| 1 030,3 | 999,7 | 910,5 | 867,2 | s. o. | s. o. | s. o. |
| 759,6 | 700,4 | 651,1 | 627,8 | 590,3 | 592,5 | 573,0 |
| 259,8 | 250,9 | 247,4 | 225,8 | 209,6 | 214,4 | 240,2 |
| (191,6) | (186,7) | (179,3) | (157,7) | (140,5) | (146,2) | (171,6) |
| 32,1 | 29,4 | 32,4 | 23,2 | 24,3 | 25,1 | 24,4 |
| 43,4 | 44,9 | 44,9 | 44,8 | 44,8 | 43,1 | 44,2 |
| 1 075,7 | 947,3 | 959,6 | 915,0 | 834,6 | 816,5 | 769,0 |
| 41,1 | 35,3 | 43,1 | 43,3 | 26,6 | 21,1 | 19,0 |
| 1 047,7 | 962,7 | 926,2 | 817,0 | 802,0 | 742,0 | 674,0 |

RÉTROSPECTIVE DES 10 DERNIERS EXERCICES
Exercices clos le dernier samedi du mois de mars
(chiffres non audités)

| | 2016 | 2015 | 2014 |
|---|---|---|---|
| **VENTES PAR RÉSEAUX[2]** | | | |
| (en millions de dollars canadiens et en millions de litres) | | | |
| Succursales et centres spécialisés | **2 746,2** | 2 683,8 | 2 621,9 |
| | **155,1 L** | 152,2 | 150,4 |
| Grossistes-épiciers | **327,4** | 322,5 | 313,0 |
| | **41,0 L** | 40,5 | 39,0 |
| Total | **3 073,6** | 3 006,3 | 2 934,9 |
| | **196,1 L** | 192,7 | 189,4 |
| **VENTES PAR CATÉGORIES DE PRODUITS[2]** | | | |
| (en millions de dollars canadiens et en millions de litres) | | | |
| Vins | **2 300,9** | 2 264,2 | 2 213,6 |
| | **162,9 L** | 160,2 | 156,5 |
| Spiritueux | **697,7** | 664,7 | 639,0 |
| | **23,0 L** | 22,1 | 21,8 |
| Bières importées et artisanales, cidres et boissons panachées | **75,0** | 77,4 | 82,3 |
| | **10,2 L** | 10,4 | 11,1 |
| Total | **3 073,6** | 3 006,3 | 2 934,9 |
| | **196,1 L** | 192,7 | 189,4 |

(1) Exercice financier de 53 semaines

(2) En raison de l'adoption d'une nouvelle présentation en 2011, les coûts relatifs aux contributions à Éduc'alcool et à Éco Entreprises Québec sont inclus dans les charges nettes. En 2016, ces coûts s'élevaient à 18,4 millions de dollars comparativement à 13,8 millions de dollars pour l'exercice précédent.

Les informations financières présentées pour les exercices de 2011 à 2016 inclusivement sont préparées conformément aux Normes internationales d'information financière (IFRS). Les données présentées pour les exercices précédents ont été établies selon les principes comptables généralement reconnus (PCGR) du Canada qui étaient en vigueur lors de ces exercices financiers.

Certains chiffres comparatifs ont été redressés en fonction de la présentation adoptée au cours de l'exercice.

RÉTROSPECTIVE DES 10 DERNIERS EXERCICES
Exercices clos le dernier samedi du mois de mars
(chiffres non audités)

| 2013 | 2012[1] | 2011 | 2010 | 2009 | 2008 | 2007[1] |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 2 585,2 | 2 524,4 | 2 362,5 | 2 260,1 | 2 146,5 | 2 034,8 | 1 918,5 |
| 150,8 | 149,1 | 142,8 | 137,4 | 132,1 | 127,9 | 123,6 |
| 321,8 | 312,7 | 295,3 | 289,0 | 278,0 | 265,5 | 261,5 |
| 40,4 | 39,8 | 37,7 | 36,6 | 36,0 | 34,6 | 32,8 |
| 2 907,0 | 2 837,1 | 2 657,8 | 2 549,1 | 2 424,5 | 2 300,3 | 2 180,0 |
| 191,2 | 188,9 | 180,5 | 174,0 | 168,1 | 162,5 | 156,4 |
| 2 183,1 | 2 124,7 | 1 987,0 | 1 905,5 | 1 804,9 | 1 705,2 | 1 606,4 |
| 157,3 | 155,2 | 148,3 | 142,3 | 137,0 | 131,9 | 126,0 |
| 633,8 | 621,8 | 581,8 | 552,9 | 530,9 | 515,0 | 493,8 |
| 22,0 | 21,8 | 20,8 | 20,3 | 19,6 | 19,4 | 19,0 |
| 90,1 | 90,6 | 89,0 | 90,7 | 88,7 | 80,1 | 79,8 |
| 11,9 | 11,9 | 11,4 | 11,4 | 11,5 | 11,2 | 11,4 |
| 2 907,0 | 2 837,1 | 2 657,8 | 2 549,1 | 2 424,5 | 2 300,3 | 2 180,0 |
| 191,2 | 188,9 | 180,5 | 174,0 | 168,1 | 162,5 | 156,4 |

RÉTROSPECTIVE DES 10 DERNIERS EXERCICES
Exercices clos le dernier samedi du mois de mars
(chiffres non audités)

| | 2016[1] | 2015[1] | 2014[1] |
|---|---|---|---|
| **CHARGES NETTES[4][5]** (en millions de dollars canadiens) | | | |
| Rémunération du personnel[6] | 388,2 | 389,5 | 369,1 |
| Frais d'occupation d'immeuble[7] | 97,8 | 94,6 | 93,6 |
| Frais d'utilisation de l'équipement et des fournitures[7] | 47,6 | 45,7 | 42,5 |
| Frais de livraison et communication | 7,5 | 7,7 | 7,5 |
| Autres charges | 29,7 | 29,1 | 38,8 |
| Total | 570,8 | 566,6 | 551,5 |
| **RATIOS D'EXPLOITATION** (en pourcentages des ventes) | | | |
| Bénéfice brut[4] | 53,3 % | 53,2 % | 53,0 % |
| Résultat net | 34,7 % | 34,4 % | 34,2 % |
| Charges nettes[4][5] | 18,6 % | 18,8 % | 18,8 % |
| **AUTRES RENSEIGNEMENTS** (à la fin de l'exercice) | | | |
| Nombre d'employés[8] | 5 456 | 5 499 | 5 526 |
| Nombre de succursales | 406 | 402 | 401 |
| Nombre d'agences | 438 | 439 | 437 |
| Nombre de produits commercialisés[9] | 11 578 | 11 227 | 10 660 |
| **SUPERFICIE DES LOCAUX** (en milliers de pieds carrés) | | | |
| Succursales | 1 980,2 | 1 921,0 | 1 912,7 |
| Centres de distribution et entrepôts | 1 464,4 | 1 467,1 | 1 467,1 |

(1) En raison de l'adoption d'une nouvelle norme comptable sur les stocks en 2009, les frais directs de livraison sont déduits des charges nettes et imputés au coût des produits vendus. En 2016, les frais directs de livraison s'élevaient à 18,8 millions de dollars comparativement à 17,0 millions de dollars pour l'exercice précédent.

(2) Les résultats de l'exercice 2013 ont été retraités afin d'appliquer rétroactivement les changements de la norme IAS 19 traitant des avantages du personnel conformément aux dispositions transitoires. Ces changements ont eu un impact favorable de près de 0,4 million de dollars sur le résultat net et un impact défavorable de plus de 0,1 million de dollars sur le résultat global consolidé de l'exercice 2013.

(3) Exercice financier de 53 semaines

(4) En raison de l'adoption d'une nouvelle présentation en 2011, les coûts relatifs aux contributions à Éduc'alcool et à Éco Entreprises Québec sont inclus dans les charges nettes. En 2016, ces coûts s'élevaient à 18,4 millions de dollars comparativement à 13,8 millions de dollars pour l'exercice précédent.

(5) Les charges nettes représentent les frais de vente et mise en marché, de distribution et d'administration, desquels sont déduits les revenus publicitaires, promotionnels et divers. Elles incluent également la charge de financement nette des produits de financement, la dévaluation d'une participation dans une coentreprise ainsi que la quote-part du résultat net d'une participation comptabilisée selon la méthode de la mise en équivalence.

(6) La rémunération du personnel inclut la masse salariale, les avantages sociaux, les coûts relatifs aux régimes de retraite ainsi que d'autres frais reliés aux avantages du personnel.

Dans le cadre des mesures visant le redressement des finances publiques, la Société devait poursuivre ses efforts pour contrôler l'évolution de ses dépenses et, plus spécifiquement, devait ne pas augmenter sa masse salariale, à moins de facteurs exceptionnels. La Société s'est assurée de respecter ces mesures gouvernementales au cours des exercices 2015 et 2016.

(7) Incluant les charges d'amortissements

(8) Le nombre d'employés est établi sur la base d'équivalence de personne/année en temps complet.

(9) Nombre de produits actifs à la fin de l'exercice

Les informations financières présentées pour les exercices de 2011 à 2016 inclusivement sont préparées conformément aux Normes internationales d'information financière (IFRS). Les données présentées pour les exercices précédents ont été établies selon les principes comptables généralement reconnus (PCGR) du Canada qui étaient en vigueur lors de ces exercices financiers.

RÉTROSPECTIVE DES 10 DERNIERS EXERCICES
Exercices clos le dernier samedi du mois de mars
(chiffres non audités)

| 2013[1][2] | 2012[1][3] | 2011[1] | 2010[1] | 2009[1] | 2008 | 2007[3] |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 358,4 | 344,3 | 341,9 | 332,5 | 319,2 | 316,9 | 308,4 |
| 89,9 | 89,0 | 83,4 | 79,6 | 76,9 | 73,6 | 72,5 |
| 40,6 | 39,6 | 41,1 | 37,1 | 43,9 | 59,8 | 57,8 |
| 7,4 | 8,3 | 8,8 | 8,3 | 8,8 | 11,4 | 12,2 |
| 25,7 | 28,4 | 31,4 | 26,2 | 27,1 | 22,9 | 28,1 |
| 522,0 | 509,6 | 506,6 | 483,7 | 475,9 | 484,6 | 479,0 |
| 53,4 % | 53,2 % | 53,3 % | 53,0 % | 52,9 % | 54,1 % | 54,4 % |
| 35,4 % | 35,2 % | 34,3 % | 34,0 % | 33,3 % | 33,1 % | 32,5 % |
| 18,0 % | 18,0 % | 19,0 % | 19,0 % | 19,6 % | 21,0 % | 21,9 % |
| 5 584 | 5 489 | 5 369 | 5 265 | 5 260 | 5 337 | 5 264 |
| 405 | 408 | 414 | 416 | 414 | 414 | 414 |
| 396 | 398 | 396 | 395 | 398 | 397 | 395 |
| 10 467 | 10 088 | 9 580 | 8 833 | 8 611 | 8 231 | 7 532 |
| 1 915,1 | 1 880,6 | 1 827,2 | 1 822,1 | 1 759,0 | 1 703,8 | 1 687,1 |
| 1 462,6 | 1 461,7 | 1 458,7 | 1 349,7 | 1 215,4 | 1 215,4 | 1 166,9 |

# GOUVERNANCE

# RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINIS-TRATION

## GOUVERNANCE

Le conseil d'administration de la Société des alcools du Québec s'assure que les affaires de la Société soient administrées conformément aux lois et règlements qui la gouvernent. Le conseil adopte et approuve les principales orientations et politiques de la Société. En cours d'exercice, le gouvernement du Québec a procédé à la nomination de M^me^ Johanne Brunet au poste de présidente du conseil d'administration, ainsi qu'au renouvellement des mandats de M^mes^ Céline Blanchet, Lucie Martel et Louise Ménard et de M. Jean-Marie Toulouse comme membres indépendants. Il a également nommé M^mes^ Lyne Bouchard et Hélène Lévesque et M. Marc G. Bruneau aux postes d'administrateurs indépendants. Ainsi, au 26 mars 2016, le conseil d'administration de la Société était composé du président et chef de la direction de l'entreprise et de 12 membres indépendants. Ces membres possèdent des profils professionnels diversifiés et mettent leurs connaissances et leurs compétences au profit des quatre comités du conseil d'administration, soit le comité de gouvernance, d'éthique et de communications, le comité d'audit, le comité des ressources humaines et le comité des pratiques commerciales.

Le conseil d'administration a tenu neuf séances au cours de l'exercice financier 2015-2016, dont deux hors calendrier. Lors de ces séances, la direction a présenté un suivi des affaires de la Société et dressé un bilan des divers projets en cours. Le conseil a reçu un rapport verbal ainsi que les procès-verbaux faisant état des dossiers qui ont été à l'étude au cours des séances des comités, de sorte qu'il a rempli toutes les fonctions habituelles relatives à la conduite des affaires de la Société énoncées à la Loi sur la gouvernance des sociétés d'État. Une session à huis clos a également eu lieu à la fin de chacune des séances. Le conseil a examiné et approuvé les profils de compétences et d'expertise des administrateurs, en plus de procéder à l'évaluation annuelle de son fonctionnement et de ses réalisations.

Finalement et tel que stipulé dans la Loi concernant principalement la mise en œuvre de certaines dispositions du discours sur le budget du 4 juin 2014 et visant le retour à l'équilibre budgétaire en 2015-2016, le conseil a adopté des modalités afin d'assurer l'atteinte d'un dividende cible de 1,040 milliard de dollars. La Société a dépassé cette cible notamment en optimisant régulièrement son programme marketing et ses activités promotionnelles afin d'atteindre les objectifs de vente. De plus, les charges d'exploitation ont fait l'objet de suivis constants afin de réaliser des gains additionnels de productivité et de présenter une réduction dans plusieurs catégories de charges.

## ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

Au cours de l'exercice financier 2015-2016, le conseil a procédé au suivi des initiatives du Plan stratégique 2013-2015 ainsi qu'à l'adoption d'une planification stratégique triennale. Ainsi, le conseil a accompagné la direction tout au long de la démarche de planification stratégique. Il a également approuvé une nouvelle procédure permettant d'assurer un suivi encore plus méthodique de la gestion intégrée des risques d'entreprise et s'est assuré de suivre l'évolution des travaux visant l'implantation de ce nouveau processus. Également au cours de ses séances, le conseil a examiné et approuvé le budget de la Société ainsi que le Plan d'action de développement durable 2016-2018.

## RESSOURCES HUMAINES

Le conseil a procédé à l'évaluation de la performance du président et chef de la direction et, en fonction des paramètres établis par le gouvernement, a approuvé sa rémunération ainsi que celle des vice-présidents. Il a également examiné l'évaluation faite par le président et chef de la direction de la performance des hauts dirigeants et examiné leurs plans de relève. De plus, sur recommandation du comité des ressources humaines, il a approuvé la nomination des vice-présidents à la Commercialisation et aux Technologies de l'information, ainsi que celle du vice-président et chef de la direction financière. Également, il a approuvé le renouvellement des mandats de la vice-présidente aux Ressources humaines et de la secrétaire générale et vice-présidente aux Services juridiques. Finalement, le conseil a adopté les paramètres de rémunération applicables au personnel cadre et non syndiqué de la Société.

Quant à la gestion et au contrôle des effectifs exigés par le gouvernement, la Société a adopté des mesures visant à contenir la croissance de ses effectifs tout en respectant sa mission de société commerciale et ses objectifs de croissance de dividende. Ainsi, pour l'exercice 2015-2016, le total des heures rémunérées était inférieur à celui de la période de référence de 2013-2014.

## RÉSULTATS FINANCIERS, CONTRÔLES INTERNES ET AUDIT

Avec le concours du comité d'audit, le conseil s'est acquitté de ses responsabilités en matière de résultats financiers et de contrôles internes. Il a approuvé le Plan de coaudit ainsi que les honoraires des auditeurs externes, les états financiers consolidés pour l'exercice clos le 28 mars 2015* de même que le rapport annuel 2014-2015, en plus d'assurer le suivi des rapports financiers intermédiaires 2015-2016.

* Les états financiers consolidés et le rapport annuel pour l'exercice clos le 26 mars 2016 seront approuvés par le conseil d'administration à sa séance du 2 juin 2016.

# COMITÉS DU CONSEIL

## RAPPORT D'ACTIVITÉ DU COMITÉ DE GOUVERNANCE, D'ÉTHIQUE ET DE COMMUNICATIONS

Le comité de gouvernance, d'éthique et de communications supervise principalement les politiques et les pratiques de gouvernance de la Société. Il s'assure que la Société maintient les plus hautes normes à cet égard. Il élabore et propose au conseil d'administration des profils de compétences et d'expertise pour la nomination des membres du conseil, à l'exception du président et chef de la direction.

Le comité de gouvernance, d'éthique et de communications est composé de sept membres indépendants dont son président, M. Thierry Dorval, M. Sylvain Lafrance ayant présidé ce comité jusqu'au 26 août 2015. Au cours de l'exercice financier 2015-2016, le comité s'est réuni à cinq occasions dont une fois hors calendrier et a tenu une session à huis clos à la fin de chacune de ses séances. Il a rempli toutes les fonctions énoncées à l'article 22 de la Loi sur la gouvernance des sociétés d'État et recommandé au conseil d'administration :

- l'adoption d'une Politique de confidentialité visant à respecter les obligations légales en matière de protection des renseignements personnels et à consolider le lien de confiance avec les clients de la SAQ et les usagers en matière de protection de la vie privée ;
- l'adoption de la refonte de la Politique de dons et de commandites et l'octroi de dons et de commandites conformément à cette Politique ;
- l'adoption du Plan d'action de développement durable 2016-2018 ;
- le renouvellement du mandat de l'ombudsman ; et
- la révision de la composition des comités afin de s'assurer qu'elle soit optimale.

De plus, le comité de gouvernance, d'éthique et de communications a :

- assuré le suivi de la stratégie de gestion proactive des risques liés à la réputation de la Société et examiné les dossiers portant sur les communications d'entreprise et la responsabilité sociétale ;
- reçu et revu les recommandations de l'ombudsman ;

- assuré le suivi des initiatives du Plan d'action de développement durable, notamment celles portant sur la valorisation du verre ;
- organisé des séances de formation continue permettant aux administrateurs de se perfectionner et d'échanger sur des sujets présentant un intérêt dans le cadre de l'accomplissement de leur rôle ;
- reçu le bilan des dons et des commandites 2014-2015 ; et
- procédé à l'évaluation annuelle de sa performance par rapport à son mandat.

Le comité a également établi et proposé aux administrateurs des critères en vue de procéder à l'évaluation annuelle du président du conseil, ainsi que du fonctionnement du conseil et de ses comités. Pour ce faire, les administrateurs ont rempli un questionnaire portant sur la composition du conseil et des comités, sur l'organisation et l'efficacité des séances ainsi que sur le rôle du conseil et de ses comités.

Les membres du comité de gouvernance, d'éthique et de communications ont procédé à l'analyse des résultats de l'évaluation du conseil et de ses comités, lesquels ont été transmis au conseil d'administration, qui en a pris acte.

Enfin, le comité a fait rapport de ses activités au conseil d'administration après chacune de ses séances.

## RAPPORT D'ACTIVITÉ DU COMITÉ D'AUDIT

Le comité d'audit voit principalement à l'intégrité de l'information financière et s'assure que les mécanismes de contrôle interne et de gestion des risques de la Société sont adéquats et efficaces. Il est composé de six administrateurs indépendants dont son président, M. Jean-Marie Toulouse, M^me^ Johanne Brunet ayant présidé ce comité jusqu'au 26 août 2015. Au cours de l'exercice financier 2015-2016, le comité d'audit s'est réuni à quatre occasions et a tenu une session à huis clos à la fin de chacune de ses séances. Il a rempli toutes les fonctions énoncées à l'article 24 de la Loi sur la gouvernance des sociétés d'État et a notamment recommandé au conseil d'administration :

- l'approbation des états financiers consolidés de la Société pour l'exercice clos le 28 mars 2015 après les avoir examinés avec les coauditeurs et s'être assuré qu'ils reflétaient fidèlement la situation financière de la Société ;
- l'approbation du calendrier et du Plan de mission d'audit pour l'exercice financier se terminant le 26 mars 2016 ;
- l'approbation du Plan annuel 2015-2016 du Service d'audit interne ; et
- l'approbation de la revue financière du rapport annuel 2015 et du communiqué de presse traitant des résultats financiers de la Société.

De plus, le comité d'audit a :

- approuvé les rapports financiers intermédiaires 2015-2016 de la Société et pris acte des rapports présentés par le comité de divulgation de l'information financière ;
- approuvé la refonte de la Charte d'audit interne ;
- effectué un suivi périodique des initiatives visant l'optimisation des ressources de la Société ainsi que des économies réalisées ;
- pris connaissance des audits effectués par le Service d'audit interne et assuré le suivi de son Plan annuel 2015-2016 ;
- rencontré la directrice de l'audit interne en l'absence des autres membres de la direction ;
- validé que l'équipe de l'audit interne est en mesure d'agir de manière indépendante de la direction ;
- effectué le suivi des programmes d'attestation de contrôles internes ;
- fait le suivi de l'implantation du nouveau processus de gestion intégrée des risques d'entreprise ; et
- procédé à l'évaluation annuelle de sa performance par rapport à son mandat.

Le comité a également rencontré périodiquement, à huis clos, les représentants du Vérificateur général du Québec et les auditeurs externes et il s'est assuré de l'indépendance de ces derniers. Les honoraires pour les services rendus, incluant le mandat d'audit annuel et des mandats ponctuels, totalisaient 263 400 dollars au 26 mars 2016.

Enfin, le comité a fait rapport de ses activités au conseil d'administration après chacune de ses séances.

## AUDITEUR EXTERNE

En novembre 2015, le gouvernement du Québec a adopté un décret désignant la firme Raymond Chabot Grant Thornton S.E.N.C.R.L. pour agir, conjointement avec le Vérificateur général du Québec, à titre d'auditeur externe des livres et comptes de la Société des alcools du Québec pour les exercices financiers clos le 26 mars 2016, le 25 mars 2017 et le 31 mars 2018.

## RAPPORT D'ACTIVITÉ DU COMITÉ DES PRATIQUES COMMERCIALES

Le comité des pratiques commerciales a notamment pour mandat d'étudier les politiques et affaires courantes de la Société qui concernent l'achat, la mise en marché et la distribution de ses produits, incluant le marketing et les promotions offertes. De plus, il s'assure du respect de la Politique en matière de contrats et engagements financiers et examine les dossiers concernant la responsabilité sociétale.

Le comité des pratiques commerciales était composé du président et chef de la direction de la Société et de huit membres indépendants dont sa présidente, M^me^ Danièle Bergeron. Au cours de l'exercice financier 2015-2016, le comité des pratiques commerciales s'est réuni à sept occasions et a tenu une session à huis clos à la fin de chacune de ses séances. Il a entre autres recommandé au conseil d'administration :

- l'adoption du Programme de développement du réseau des succursales et agences ;
- l'octroi de dons et de commandites ; et
- l'autorisation de procéder à des engagements financiers selon les politiques en vigueur à la Société.

Plus particulièrement, le comité des pratiques commerciales a examiné l'intégrité et la mise en œuvre du processus d'achat et de retrait de produits à tous les trimestres.

Le comité a fait rapport de ses activités au conseil d'administration après chacune de ses séances et a aussi procédé à l'évaluation annuelle de sa performance par rapport à son mandat.

## RAPPORT D'ACTIVITÉ DU COMITÉ DES RESSOURCES HUMAINES

Le comité des ressources humaines a principalement pour mandat d'examiner et de recommander au conseil d'administration des politiques et des orientations stratégiques relatives à la gestion des ressources humaines et d'en assurer le suivi.

Le comité des ressources humaines est composé de sept membres indépendants dont sa présidente, M^me^ Lucie Martel. Au cours de l'exercice financier 2015-2016, le comité s'est réuni à cinq occasions dont une fois hors calendrier et a tenu une session à huis clos à la fin de chacune de ses séances.

Le comité des ressources humaines a rempli toutes les fonctions courantes énoncées à l'article 27 de la Loi sur la gouvernance des sociétés d'État et a notamment recommandé au conseil d'administration :

- d'adopter la révision de plusieurs politiques de la Société qui sont sous sa gouverne de même que la révision des conditions de travail des cadres et du personnel non syndiqué ; et
- d'autoriser les augmentations salariales ainsi que le versement d'une rémunération variable aux dirigeants et au personnel de la Société.

De plus, le comité des ressources humaines a :

- pris acte du Bilan 2014-2015 en santé et sécurité au travail ;
- effectué le suivi du Programme de gestion de la relève des dirigeants de la Société ;
- approuvé et recommandé au conseil d'administration les objectifs annuels du président et chef de la direction, en plus de procéder à l'évaluation de sa performance en regard de ses objectifs ;
- effectué une revue de l'évaluation de la gestion de la performance des dirigeants ;
- approuvé les modifications apportées à la structure organisationnelle ;

- recommandé les nominations suivantes : vice-président et chef de la direction financière, vice-président à la Commercialisation et vice-président aux Technologies de l'information ainsi que le renouvellement des mandats de la vice-présidente aux Ressources humaines et de la secrétaire générale et vice-présidente aux Services juridiques ;
- étudié les orientations stratégiques de la vice-présidence aux Ressources humaines ;
- étudié le rapport annuel de la composition de l'effectif et des mouvements de personnel ; et
- procédé à l'évaluation annuelle de sa performance par rapport à son mandat.

Enfin, le comité a fait rapport de ses activités au conseil d'administration après chacune de ses séances.

# MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINIS-TRATION

## JOHANNE BRUNET

**Présidente du conseil d'administration**

- Nommée présidente du conseil d'administration le 19 août 2015 pour un mandat de cinq ans (décret 725-2015)
- Nommée le 7 août 2007 pour un mandat de quatre ans (décret 623-2007)
- Renouvellement le 30 novembre 2011 pour un mandat de trois ans (décret 1216-2011)
- Membre indépendant

**Professeure titulaire**

- Département de marketing, HEC Montréal

Membre de l'Ordre des comptables professionnels agréés du Québec, Johanne Brunet est détentrice d'un doctorat en *Industrial and Business Studies* de l'Université de Warwick (Royaume-Uni) et d'une maîtrise en administration des affaires (MBA) en marketing et gestion internationale de HEC Montréal. M[me] Brunet détient aussi une certification universitaire en gouvernance de sociétés du Collège des administrateurs de sociétés de l'Université Laval la désignant comme administratrice de sociétés certifiée. Elle a été Lauréate 1999 Action femmes d'affaires de la Chambre de commerce de Montréal et finaliste *Business Professor of the Year Award 2013* de la compétition du célèbre hebdomadaire *The Economist*. Elle a été directrice de la production extérieure et des acquisitions à la Société Radio-Canada, pour ensuite œuvrer en tant que vice-présidente principale à TV5-Amériques. Elle siège aux conseils d'administration du quotidien *Le Devoir*, du Théâtre du Rideau Vert, de la Société d'habitation et de développement de Montréal (SHDM), de même qu'à certains autres en Angleterre.

## ALAIN BRUNET

**Administrateur**

- Nommé le 20 novembre 2013 pour un mandat de cinq ans (décret 1204-2013)

**Président et chef de la direction**

- SAQ

Détenteur d'une maîtrise en administration des affaires (MBA McGill-HEC Montréal) et d'une certification universitaire en gouvernance de sociétés du Collège des administrateurs de sociétés de l'Université Laval le désignant comme administrateur de sociétés certifié, Alain Brunet possède une solide expérience en gestion des opérations d'un réseau de vente.

Œuvrant à la SAQ depuis 1981, il y a gravi tous les échelons avant d'être promu vice-président aux ventes en 2002, puis vice-président et chef de l'exploitation en 2008. Alors qu'il était à la tête de quatre divisions (Commercialisation, Immobilier et ingénierie, Logistique et distribution et Ventes) regroupant plus de 6 000 employés, son mandat principal a été d'intégrer et d'optimiser l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement de l'entreprise.

M. Brunet est notamment à l'origine de nombreuses initiatives visant à offrir aux clients des produits et services novateurs telles les populaires Pastilles de goût. Reconnu et apprécié pour son leadership, il sait mobiliser les équipes de gestionnaires et d'employés ainsi que les partenaires autour d'objectifs communs et de stratégies spécifiques. Parallèlement, il met aussi à profit sa passion du commerce de détail en collaborant à l'animation du programme SAQ-HEC Montréal en commerce de détail destiné à préparer la relève des cadres supérieurs et des dirigeants des entreprises de ce secteur d'activité.

## DANIÈLE BERGERON

**Présidente du comité de pratiques commerciales**

- Nommée le 27 juin 2012 pour un mandat de quatre ans (décret 685-2012)
- Membre indépendant

**Vice-présidente à l'exploitation**

- SAIL Plein Air inc.

Détentrice d'une maîtrise en administration des affaires (EMBA McGill-HEC Montréal) et de la certification universitaire en gouvernance de sociétés du Collège des administrateurs de sociétés de l'Université Laval la désignant comme administratrice de sociétés certifiée, M[me] Bergeron œuvre dans le secteur du commerce de détail à titre de vice-présidente à l'Exploitation chez SAIL Plein Air inc. De 1981 à 2006, elle a contribué à la mise en marché et au succès de la Maison Ogilvy, où elle a été vice-présidente exécutive de l'exploitation commerciale. Elle s'est ensuite jointe aux boutiques Jacob en tant que vice-présidente, Produits. En 2008, elle a créé et mis sur pied un projet d'acquisition d'un grand détaillant canadien. De 2011 à 2014, elle a été présidente de l'entreprise d'ameublement Mobilia avec pour mandat de préparer la relève familiale. Elle est membre de la Fédération des chambres de commerce du Québec, du Réseau des Femmes d'affaires du Québec et du Cercle Omer DeSerres.

## CÉLINE BLANCHET

**Administratrice**

- Nommée le 7 octobre 2009 pour un mandat de deux ans (décret 1075-2009)
- Renouvellement le 30 novembre 2011 pour un mandat de trois ans (décret 1216-2011)
- Renouvellement le 27 mai 2015 pour un mandat d'un an (décret 438-2015)
- Membre indépendant

**Vice-présidente aux affaires corporatives**

- DeSerres

Détentrice d'un baccalauréat ès arts (économie) et d'une licence en droit de l'Université Laval, Céline Blanchet est également membre du Barreau du Québec depuis 1985 et détient une certification universitaire en gouvernance de sociétés du Collège des administrateurs de sociétés de l'Université Laval la désignant comme administratrice de sociétés certifiée. M[me] Blanchet œuvre dans le secteur du commerce de détail à titre de vice-présidente, Affaires corporatives chez DeSerres. Elle a agi antérieurement à titre de directrice principale des affaires publiques à la Banque Laurentienne du Canada, après avoir occupé différents postes comme professionnelle à Hydro-Québec et au gouvernement du Québec. Elle est membre des conseils d'administration du Conseil québécois du commerce de détail (CQCD), de IQ FIER, de la Fondation Marie-Vincent et de l'École nationale de l'humour.

## LYNE BOUCHARD

**Administratrice**

- Nommée le 19 août 2015 pour un mandat de trois ans (décret 673-2015)
- Membre indépendant

**Professeure agrégée**

- Université Laval

Détentrice d'un baccalauréat et d'une maîtrise en administration des affaires de l'Université Laval, ainsi que d'un doctorat en sciences de l'administration de l'Université de Californie à Los Angeles (UCLA), Lyne Bouchard est également diplômée de l'Institut des administrateurs de sociétés, section du Québec.

M[me] Bouchard occupe présentement un poste de professeure agrégée au sein de la Faculté des sciences de l'administration à l'Université Laval en plus d'y être directrice du Carré des affaires FSA ULaval–Banque Nationale et de l'Observatoire en gouvernance des technologies de l'information. Elle siège également au conseil d'administration du Fonds de solidarité FTQ.

Après avoir débuté sa carrière comme professeure-chercheuse à l'Université Laval, M[me] Bouchard a œuvré dans le secteur privé, où elle a occupé de nombreux postes au sein des sociétés LGS, Informission, Gartner, Montréal International et Fujitsu Canada/DMR. Elle a exercé les fonctions de présidente-directrice générale, de coach auprès des hauts dirigeants d'entreprise, de stratège, d'architecte, ainsi que de conseillère en réorganisation et en changement organisationnel. M[me] Bouchard a également été vice-rectrice au campus de Longueuil et vice-rectrice aux technologies de l'information pour l'Université de Sherbrooke, ainsi que sous-ministre associée à la Direction générale des services à l'organisation du ministère de la Justice du Québec.

## MARC G. BRUNEAU

**Administrateur**

- Nommé le 17 juin 2015 pour un mandat de quatre ans (décret 539-2015)
- Membre indépendant

**Associé responsable de la distribution**

- Groupe Capital Alternatif inc.

Diplômé en administration des affaires de HEC Montréal, Marc G. Bruneau détient également une certification de l'Institut des administrateurs de sociétés, section du Québec, le désignant comme administrateur de sociétés certifié. Il œuvre présentement chez Groupe Capital Alternatif inc. à titre d'associé, responsable de la distribution pour cette firme. Actif dans le domaine de la finance depuis plus de 20 ans, M. Bruneau a travaillé, au cours de sa carrière, pour de grandes institutions financières et d'importantes sociétés privées de gestion de fortune.

Récipiendaire du prix Hommage bénévolat-Québec en 2002, il a été administrateur de la Société des loteries du Québec, de la Fondation de l'hôpital Sainte-Justine, de Kids for Kids et du Musée McCord de Montréal. De plus, il a été président du conseil d'administration du Sommet du millénaire de Montréal de 2007 à 2009. M. Bruneau est présentement membre des conseils d'administration de Grands Frères Grandes Sœurs du Grand Montréal et de la Fondation de l'École internationale Guy-Drummond.

## NICOLE DIAMOND-GÉLINAS

**Administratrice**

- Nommée le 30 novembre 2011 pour un mandat de quatre ans (décret 1216-2011)
- Membre indépendant

**Présidente**

- Aspasie inc.
- Plastifil inc.
- Trois-Rivières Ford Lincoln inc.

Détentrice d'un baccalauréat en pédagogie et licenciée en administration de l'Université Laval, Nicole Diamond-Gélinas est présidente de l'entreprise manufacturière familiale Aspasie inc., qui œuvre principalement dans les nuanciers de cartons imprimés depuis 1976. M^me^ Diamond-Gélinas est présidente de Plastifil inc., entreprise manufacturière familiale spécialisée en extrusion et injection de plastique, préimpression et impression, ainsi que de Trois-Rivières Ford Lincoln inc. Elle a de solides connaissances en gestion. Elle détient aussi une certification universitaire en gouvernance de sociétés du Collège des administrateurs certifiés de l'Université Laval la désignant comme administratrice de sociétés certifiée. Elle siège au conseil d'administration et est présidente du comité de déontologie d'Assurance-Vie Banque Nationale ainsi qu'au conseil d'administration et au comité d'audit du Port de Trois-Rivières.

## THIERRY DORVAL

**Président du comité de gouvernance, d'éthique et des communications**

- Nommé le 25 juin 2013 pour un mandat de quatre ans (décret 760-2013)
- Membre indépendant

**Associé**

- Norton Rose Fulbright Canada

Détenteur d'un baccalauréat et d'une maîtrise en droit de l'Université Laval, Thierry Dorval est également titulaire d'un MBA de l'Université d'Oxford et s'est vu remettre par l'Université d'Ottawa, en 2007, un doctorat en droit pour sa thèse dans le domaine de la gouvernance. M. Dorval est associé au sein du cabinet Norton Rose Fulbright Canada, où il cumule des mandats de fusion, d'acquisition et de vente d'entreprises, en plus d'en présider l'équipe Gouvernance et responsabilité des administrateurs. Il est un des membres fondateurs de la section du Québec de l'Institut des administrateurs de sociétés et siège à son conseil d'administration, de même qu'à ceux de l'Orchestre symphonique de Montréal et de la Société d'Investissement Jeunesse. Par ailleurs, il est l'auteur de nombreux articles publiés dans des revues nationales et internationales ainsi que du livre *Governance of Publicly Listed Corporations*, paru aux éditions LexisNexis Butterworths et qui en est à sa deuxième édition.

## SYLVAIN LAFRANCE

**Administrateur**

- Nommé le 27 juin 2012 pour un mandat de quatre ans (décret 685-2012)
- Membre indépendant

**Professeur associé et directeur**

- Pôle Médias et management, HEC Montréal

Après des études à l'Université d'Ottawa et au Centre de formation des journalistes de Paris, Sylvain Lafrance a obtenu une maîtrise en administration de l'École nationale d'administration publique (ENAP). Il a œuvré comme journaliste à Radio-Canada dès 1978 et est devenu vice-président principal pour l'ensemble des Services français de Radio-Canada en 2005. Parallèlement, il a présidé le conseil d'administration d'ARTV de 2002 à 2010 en plus de représenter le Canada à celui de TV5Monde. Il est maintenant professeur associé et directeur du Pôle Médias et management à HEC Montréal. Il préside également le Bureau de Cinéma et télévision du Québec et est membre des conseils d'administration de D-BOX Technologies, d'Attraction Média et de l'Orchestre symphonique de Montréal.

## HÉLÈNE LÉVESQUE

**Administratrice**

- Nommée le 27 mai 2015 pour un mandat de trois ans (décret 539-2015)
- Membre indépendant

**Administratrice de sociétés**

Hélène Lévesque est détentrice d'une licence en droit et d'une maîtrise en administration des affaires de l'Université de Sherbrooke. Elle possède plus de 30 années d'expérience à titre de chef de contentieux au sein de grandes et moyennes entreprises. Au cours de sa carrière, elle a notamment œuvré au sein de Corporation Experlead, Transcontinental inc., Les Entreprises Harlequin ltée, Imprimerie Quebecor Media inc. – Division canadienne, Fonds de solidarité FTQ, Cambior inc., Les Rôtisseries St-Hubert, Centre d'Image et de Son Atlantique Canada ltée et Nouveler Inc. Au fil des ans, M^me^ Lévesque a développé un intérêt et une expertise dans le domaine des investissements en capital privé ou en capital de risque. Elle a siégé au conseil d'administration de la Société générale de financement du Québec (SGF) et a été retenue pour siéger au conseil d'administration de la nouvelle structure d'Investissement Québec (IQ), issue de la fusion de la SGF et d'IQ.

## LUCIE MARTEL

**Présidente du comité des ressources humaines**

Administratrice

- Nommée le 19 janvier 2011 pour un mandat de quatre ans (décret 23-2011)
- Renouvellement le 27 mai 2015 pour un mandat de trois ans (décret 438-2015)
- Membre indépendant

**Première vice-présidente et chef des ressources humaines**

- Intact Corporation financière

Diplômée en relations industrielles de l'Université de Montréal, Lucie Martel est première vice-présidente et chef des ressources humaines d'Intact Corporation financière depuis septembre 2011. Dans son rôle actuel, M^me^ Martel est responsable de l'élaboration des stratégies, des politiques et des programmes liés aux ressources humaines. Avant sa nomination, elle a occupé le poste de vice-présidente principale au sein d'AXA Canada. Elle a plus de 30 ans d'expérience en gestion stratégique des ressources humaines et en relations de travail, qu'elle a accumulés au sein d'entreprises telles que la Banque Laurentienne, dont elle a été vice-présidente, Gestion et développement des ressources humaines, Direct Film et Uniroyal.

## LOUISE MÉNARD

**Administratrice**

- Nommée le 7 août 2007 pour un mandat de quatre ans (décret 623-2007)
- Renouvellement le 30 novembre 2011 pour un mandat de trois ans (décret 1216-2011)
- Renouvellement le 27 mai 2015 pour un mandat d'un an (décret 438-2015)
- Membre indépendant

**Présidente**

- Groupe Méfor inc.

Licenciée en droit de l'Université de Montréal, Louise Ménard détient aussi une certification universitaire en gouvernance de sociétés du Collège des administrateurs de sociétés de l'Université Laval la désignant comme administratrice de sociétés certifiée. Elle est présentement membre du conseil d'administration, présidente du comité de gouvernance et membre du comité des ressources humaines de ProMetic Sciences de la ie inc. et siège également au conseil d'administration de La Piéta. M^me^ Ménard a agi antérieurement à titre de vice-présidente, Affaires corporatives et juridiques et secrétaire chez Sodarcan inc. Elle a été membre du conseil d'administration de Assuris inc., secrétaire du conseil d'administration de la Fondation de l'Institut de cardiologie de Montréal, membre des comités exécutif et des ressources humaines de cette même Fondation et présidente du comité consultatif de Nomad Logic Inc. ainsi que du conseil d'administration de Alena Capital Inc.

## JEAN-MARIE TOULOUSE

**Président du comité d'audit**

- Nommé le 7 août 2007 pour un mandat de quatre ans (décret 623-2007)
- Renouvellement le 30 novembre 2011 pour un mandat de trois ans (décret 1216-2011)
- Renouvellement le 27 mai 2015 pour un mandat de deux ans (décret 438-2015)
- Membre indépendant

**Professeur émérite**

- HEC Montréal

Jean-Marie Toulouse, détenteur d'un doctorat en psychologie sociale de l'Université de Montréal et d'un postdoctorat en *management* de l'Université de Californie à Los Angeles (UCLA), est professeur émérite à HEC Montréal, où il a enseigné la stratégie d'entreprise et l'entrepreneurship et occupé plusieurs postes administratifs, dont celui de directeur pendant près de 12 ans. M. Toulouse détient aussi une certification universitaire en gouvernance de sociétés du Collège des administrateurs de sociétés de l'Université Laval le désignant comme administrateur de sociétés certifié. Il a publié plusieurs ouvrages et un nombre considérable d'articles dans les plus grandes revues de sa discipline et les meilleures revues professionnelles. Au cours de sa carrière, il a été membre de plusieurs conseils d'administration. Il est officier de l'Ordre du Québec et membre de la Société royale du Canada.

## PRÉSENCE DES ADMINISTRATEURS AUX RÉUNIONS DU CONSEIL ET DE SES COMITÉS

Exercice financier 2015-2016

| | CA | CGEC | CAT | CPC | CRH |
|---|---|---|---|---|---|
| **Nombre de séances** | **9** | **5** | **4** | **7** | **5** |
| Johanne Brunet[1]* | 9/9 | 2/2 | 4/4 | 7/7 | 3/3 |
| Alain Brunet | 9/9 | s. o. | s. o. | 7/7 | s. o. |
| Danièle Bergeron | 8/9 | s. o. | 4/4 | 7/7 | s. o. |
| Céline Blanchet | 8/9 | 4/5 | s. o. | 6/7 | s. o. |
| Lyne Bouchard[2] | 5/6 | s. o. | 2/2 | 4/4 | s. o. |
| Marc G. Bruneau[3] | 6/6 | s. o. | 2/2 | s. o. | 3/3 |
| Liliane Colpron[4] | 2/2 | 1/1 | s. o. | s. o. | 1/1 |
| Nicole Diamond-Gélinas | 9/9 | 5/5 | 4/4 | s. o. | s. o. |
| Thierry Dorval | 9/9 | 5/5 | s. o. | 7/7 | s. o. |
| Sylvain Lafrance | 8/9 | 5/5 | s. o. | s. o. | 5/5 |
| Hélène Lévesque[5] | 6/7 | 2/2 | s. o. | s. o. | 3/3 |
| Lucie Martel | 8/9 | s. o. | s. o. | 7/7 | 5/5 |
| Louise Ménard | 9/9 | 5/5 | s. o. | 7/7 | 5/5 |
| Sylvain Simard[6] | 3/3 | 2/2 | 1/1 | 2/2 | 2/2 |
| Jean-Marie Toulouse | 7/9 | s. o. | 3/4 | s. o. | 4/5 |

* Membre d'office de tous les comités

(1) Nommée présidente du conseil d'administration le 19 août 2015
(2) Nommée le 16 juillet 2015
(3) Nommé le 17 juin 2015
(4) Fin de mandat le 27 mai 2015
(5) Nommée le 27 mai 2015
(6) Fin de mandat le 19 août 2015

CA : Conseil d'administration – 2 ajouts au calendrier
CPC : Comité des pratiques commerciales
CGEC : Comité de gouvernance, d'éthique et de communications – 1 ajout au calendrier
CAT : Comité d'audit
CRH : Comité des ressources humaines – 1 ajout au calendrier

Les administrateurs justifient leurs absences aux réunions régulières d'un comité ou du conseil d'administration auprès du Secrétariat général de la SAQ.

## RÉMUNÉRATION DES ADMINISTRATEURS

Janvier à décembre 2015
(en dollars canadiens)

| | |
|---|---|
| Johanne Brunet | 33 684 $ |
| Danièle Bergeron | 24 394 |
| Céline Blanchet | 22 399 |
| Marc G. Bruneau | 7 761 |
| Lyne Bouchard | 7 317 |
| Liliane Colpron[1] | 9 919 |
| Thierry Dorval | 23 542 |
| Nicole Gélinas | 20 689 |
| Sylvain Lafrance | 22 959 |
| Hélène Lévesque | 8 269 |
| Lucie Martel | 25 806 |
| Louise Ménard | 24 954 |
| Sylvain Simard[2] | 27 049 |
| Jean-Marie Toulouse | 15 738 |
| **Total** | **274 480 $** |

(1) Fin de mandat le 27 mai 2015
(2) Fin de mandat le 19 août 2015

## RÉMUNÉRATION DES CINQ PLUS HAUTS SALARIÉS ET MEMBRES DE LA DIRECTION

Exercice financier 2015-2016
(en dollars canadiens)

| Nom | Titre | Salaire de base au 26 mars 2016 | Programme de boni annuel | Autres formes de rémunération[1] |
|---|---|---|---|---|
| Alain Brunet | Président et chef de la direction | 390 540 | 47 884 | 9 735 |
| Catherine Dagenais | Vice-présidente, Stratégie commerciale et expérience client | 263 907 | 64 716 | 19 739 |
| Raymond Paré[2] | Vice-président et chef de la direction financière | 300 000 | 26 880 | 592 |
| Jean-François Thériault | Vice-président, Chaîne d'approvisionnement | 235 400 | 57 725 | 13 133 |
| Madeleine Gagnon | Vice-présidente, Ressources humaines | 234 001 | 57 381 | 12 447 |

(1) Avantages imposables sur la base de l'année civile 2015 liés aux achats de boissons alcooliques, à l'utilisation d'une automobile, aux cotisations professionnelles et aux assurances collectives.
(2) Embauche au 15 novembre 2015.

## LOI SUR LA GESTION ET LE CONTRÔLE DES EFFECTIFS DES MINISTÈRES, DES ORGANISMES ET DES RÉSEAUX DU SECTEUR PUBLIC AINSI QUE DES SOCIÉTÉS D'ÉTAT

Le gouvernement du Québec a adopté, le 5 décembre 2014, la Loi sur la gestion et le contrôle des effectifs des ministères, des organismes et des réseaux du secteur public ainsi que des sociétés d'État (la « Loi »). Comme l'indique son titre, l'objectif de la Loi est de renforcer les mécanismes de gestion et de contrôle des effectifs des organismes publics, notamment par des mesures de planification de la main-d'œuvre et de contrôle des effectifs et des contrats de service.

**Contrats de service comportant une dépense de 25 000 $ et plus**

Du 29 mars 2015 au 26 mars 2016
(en milliers de dollars canadiens)

| | Nombre de contrats | Montant |
|---|---|---|
| Personnes morales | 34 | 5 966,2 $ |
| Personnes physiques | 3 | 108,0 |
| **Total** | 37 | 6 074,2 $ |

**Effectif**

Au 26 mars 2016
(par sexes et divisions)

| | Femmes | Hommes | Total |
|---|---|---|---|
| Affaires publiques et communications | 27 | 4 | 31 |
| Chaîne d'approvisionnement | 144 | 857 | 1 001 |
| Commercialisation | 75 | 35 | 110 |
| Direction financière | 79 | 28 | 107 |
| Exploitation des réseaux de vente | 3 139 | 2 626 | 5 765 |
| Président et chef de la direction | 8 | 11 | 19 |
| Ressources humaines | 71 | 19 | 90 |
| Secrétariat général et services juridiques | 23 | 55 | 78 |
| Stratégie commerciale et expérience client | 59 | 36 | 95 |
| Technologies de l'information | 63 | 178 | 241 |
| **Total** | **3 688** | **3 849** | **7 537** |

## AVANCÉE DES OBJECTIFS STRATÉGIQUES

La SAQ s'est dotée d'une planification stratégique triennale, dont la première année de mise en œuvre vient de se terminer. C'est en faisant le suivi de ses principaux indicateurs de performance en matière d'expérience client, de saine gestion et de développement durable qu'elle a évalué ses avancées vers l'atteinte de ses objectifs.

| Indicateurs[1] | Cibles 2016 | Résultats 2016 |
|---|---|---|
| Taux de satisfaction des clients | ≥92 % | 93 % |
| Taux de conversion des visites dans SAQ.com en achats | 0,15 % | 0,33 % |
| Taux de croissance des produits *Origine Québec*[2] | 5 % | 7,8 % |
| Taux de croissance des ventes | 2,4 % | 2,2 % |
| Charges nettes sur ventes | 19,2 % | 18,6 % |
| Variation en % de la rotation des stocks | 3 % | 3 % |

(1) La planification stratégique triennale présente un total de neuf indicateurs de performance. Les indicateurs : taux d'engagement des employés, pourcentage de recyclage du verre récupéré au Québec et nombre de produits « choix responsables » offerts à la clientèle ne sont pas présentés puisqu'ils n'ont pas été mesurés au cours du dernier exercice.

(2) Vins, cidres, bières, hydromels, produits de l'érable et de petits fruits. Les spiritueux ne sont pas considérés comme étant des produits d'artisans, puisqu'ils sont fabriqués en quasi totalité sous permis industriels.

## L'OMBUDSMAN EN TOUTE ÉQUITÉ

Le poste d'ombudsman aux relations d'affaires et du personnel de la SAQ est confié à M. Gilles Pharand. Celui-ci reçoit les plaintes des membres du personnel ainsi que celles des partenaires d'affaires qui n'ont pas reçu de réponse, ou de réponse satisfaisante, de la part du responsable de la SAQ. Il doit analyser et traiter ces plaintes de façon confidentielle selon le principe de l'équité.

L'ombudsman, dont la fonction relève du conseil d'administration, ne dépend pas de la hiérarchie administrative de la SAQ et n'est pas un employé de celle-ci, ce qui lui confère une indépendance absolue à l'égard de la direction. Il n'est ni le défenseur de la SAQ ni l'avocat des plaignants ; il est un intermédiaire neutre et accessible et il est tenu à l'impartialité.

L'ombudsman dispose d'un pouvoir de recommandation auprès du conseil d'administration et il présente, deux fois par année, un rapport de ses activités au comité de gouvernance, d'éthique et des communications. En plus d'être membre du Forum canadien des ombudsmans, l'ombudsman de la SAQ souscrit au code de déontologie de l'International Ombudsman Association (IOA), dont il est membre.

Pour plus de renseignements, consulter la section Ombudsman, sous l'onglet À propos/Gouvernance, dans SAQ.com.

## POLITIQUE RELATIVE À L'EMPLOI ET À LA QUALITÉ DE LA LANGUE FRANÇAISE

Conformément à la Politique gouvernementale relative à l'emploi et à la qualité de la langue française dans l'administration, la Société a adopté une Politique linguistique qui tient compte de sa vocation commerciale et détermine de quelle manière la Charte de la langue française doit s'appliquer au sein de l'entreprise.

Au cours du dernier exercice, la Société a continué de collaborer avec l'Office québécois de la langue française pour assurer le respect de cette Politique.

Ainsi, la SAQ se conforme aux exigences de la Charte de la langue française et à sa Politique linguistique qui établit le français comme la langue de travail quotidienne pour tous ses employés. Elle accorde une importance fondamentale à la qualité et à l'utilisation du français dans ses communications orales et écrites. Au cours de l'exercice 2015-2016, des capsules linguistiques ont été publiées régulièrement concernant des expressions et locutions à privilégier.

## BILAN DES RÉALISATIONS EN MATIÈRE DE RESSOURCES INFORMATIONNELLES

Conformément à la Loi sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles des organismes publics et des entreprises du gouvernement, la SAQ effectue un suivi rigoureux de ses avancées technologiques et de leurs avantages pour l'entreprise. Au cours de l'exercice financier 2015-2016, le conseil d'administration de l'entreprise a procédé à un examen approfondi de la programmation annuelle et triennale des activités en matière de ressources informationnelles, des projets ainsi que du bilan annuel des réalisations et de leurs bénéfices.

Les différents bilans ont démontré d'excellents rendements en ce qui a trait à l'amélioration de l'expérience client et à l'augmentation de l'efficacité opérationnelle. Voici les principales réalisations du dernier exercice financier :

- déploiement de *SAQ Inspire* permettant à la Société d'acquérir une connaissance approfondie de sa clientèle, d'interagir de façon plus personnalisée, d'encourager la découverte afin d'être proactif et agile pour contribuer à la croissance des ventes ;
- déploiement de la version transactionnelle de l'application mobile de la SAQ permettant aux consommateurs d'avoir une expérience de magasinage intégrée entre les différents canaux de vente de la SAQ ;
- amorce du renouvellement du parc applicatif grâce au remplacement des logiciels qui supportent les activités des Centres de distribution, du laboratoire et du cœur financier de la SAQ tout en s'assurant de la simplification des processus administratifs ;
- modernisation de l'environnement technologique de stockage des données en s'assurant de répondre à la croissance générée principalement par *SAQ Inspire* et ce, tout en garantissant des coûts opérationnels optimaux ;
- maintien de la certification PCI, assurant ainsi la gestion du risque et la continuité des affaires concernant les transactions effectuées par carte de crédit ; et
- renforcement de la culture de performance permettant l'amélioration de la gestion des ressources.

## ACCÈS À L'INFORMATION ET PROTECTION DES RENSEIGNEMENTS PERSONNELS

**Compte rendu des demandes d'accès**
La Société des alcools du Québec traite les demandes d'accès à des documents conformément à la Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels. Au cours de l'année 2015, la SAQ a traité 118 demandes dans les délais requis. Le tableau suivant présente un bilan du traitement des demandes :

| | Nombre |
|---|---|
| Demandes acceptées en totalité | 45 |
| Demandes acceptées partiellement | 50 |
| Demandes refusées | 22 |
| Demande de rectification de renseignements | 1 |
| Demandes de révision devant la Commission d'accès à l'information | 5 |
| Désistements de demandes de révision | 3 |

**Motifs de refus**
Les motifs de refus d'accès aux documents détenus par la SAQ qui ont été invoqués concernaient ou contenaient :

- des informations relatives à des tiers ayant refusé la divulgation d'informations;
- des informations confidentielles;
- des renseignements personnels; ou
- des renseignements de nature commerciale.

**Délai moyen de traitement des demandes**
Le délai moyen de réponse de la SAQ est de 21 jours et aucune demande n'a fait l'objet de mesures d'accommodements raisonnables.

**Compte rendu des activités relatives à l'accès à l'information et à la protection des renseignements personnels**
En septembre 2015, une nouvelle Politique sur la confidentialité et la protection des renseignements personnels a été adoptée par le comité de direction et le conseil d'administration. Cette nouvelle Politique a été diffusée, sur le site Internet de la SAQ, le 1er octobre 2015.

Par ailleurs, un processus de diffusion proactive de l'information a été mis en place afin d'appliquer les nouvelles exigences du Règlement modifiant le Règlement sur la diffusion de l'information et sur la protection des renseignements personnels qui est entré en vigueur le 1er avril 2015. Toutes les informations exigées par ce Règlement se trouvent sur le site Internet de la SAQ.

## CODE D'ÉTHIQUE ET DE CONDUITE DES EMPLOYÉS

Conçu en collaboration avec tous les secteurs de l'entreprise et entré en vigueur le 1er décembre 2008, le Code d'éthique et de conduite des employés a été mis à jour au cours de l'exercice 2013-2014. Inspiré des valeurs de l'entreprise, le Code fournit des repères solides en matière d'éthique et est mis à jour au besoin. Des capsules d'information s'y référant ont été diffusées à l'intention des employés au cours du dernier exercice financier.

Pour plus de renseignements, consulter la section Gouvernance, sous l'onglet À propos, dans SAQ.com.

## CODE D'ÉTHIQUE ET DE DÉONTOLOGIE DES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE LA SOCIÉTÉ DES ALCOOLS DU QUÉBEC

### PRÉAMBULE

**Considérant que** les membres du conseil d'administration doivent se doter d'un Code d'éthique et de déontologie dans le respect des principes et règles édictés par le Règlement sur l'éthique et la déontologie des administrateurs publics (ci-après appelé « Règlement ») adopté dans le cadre de la Loi sur le ministère du Conseil exécutif (L.R.Q., c M-30, a 3.0.1 et 3.0.2; 1997, c. 6, a. 1);

**Considérant que** la Loi et le Règlement sur l'éthique et la déontologie des administrateurs publics prévoient des principes d'éthique et des règles de déontologie applicables aux membres du conseil d'administration, lesquels sont en partie reproduits à titre informatif à l'Annexe 1 du présent Code;

**Considérant que** l'adoption d'un Code d'éthique et de déontologie a pour objet de préserver et de renforcer le lien de confiance des citoyens dans l'intégrité et l'impartialité de l'administration de la Société, de favoriser la transparence et de responsabiliser l'administration et les administrateurs publics;

**Considérant que** les membres du conseil d'administration désirent doter l'entreprise d'un Code d'éthique et de déontologie propre à l'entreprise;

**En considération de ce qui précède**, les membres du conseil d'administration adoptent le Code d'éthique et de déontologie qui suit :

## SECTION 1

**Interprétation**

1. Dans le présent Code, à moins que le contexte n'indique un sens différent :

   a) « **membre du conseil** » désigne un membre du conseil d'administration de la Société, qu'il exerce ou non une fonction à plein temps;

   b) « **association** » désigne une association ou un regroupement de personnes, de sociétés ayant un intérêt direct ou indirect dans le commerce des boissons alcooliques ou l'organisation du commerce des boissons alcooliques;

   c) « **autorité compétente** » désigne le secrétaire général associé responsable des emplois supérieurs au ministère du Conseil exécutif;

   d) « **comité** » désigne le comité de gouvernance, d'éthique et de communications de la Société;

   e) « **conjoint** » comprend les époux ainsi que les personnes vivant maritalement l'une avec l'autre depuis plus d'un an;

   f) « **conseil** » désigne le conseil d'administration de la Société;

   g) « **contrat** » comprend un contrat projeté;

   h) « **entreprise** » désigne toute forme d'unité économique de production de biens ou de services ou de toute autre affaire à caractère commercial, industriel ou financier;

   i) « **famille immédiate** » désigne le conjoint d'un membre du conseil, son enfant ou celui de son conjoint, son père, sa mère, son frère, sa sœur, le conjoint de sa mère, de son père, le père, la mère de son conjoint ainsi que le conjoint de son enfant;

   j) « **loi** » désigne la Loi sur la Société des alcools du Québec, (L.R.Q. c. S. 13), telle qu'elle a été amendée et modifiée à l'occasion; et

   k) « **Société** » désigne la Société des alcools du Québec.

2. Dans le présent Code, l'interdiction de faire un geste inclut la tentative de faire ce geste et/ou l'incitation à le faire.

## SECTION 2

**Dispositions générales**

3. Le présent Code a pour objet d'établir les principes d'éthique et les règles de déontologie des membres du conseil.

   Les principes d'éthique tiennent compte de la mission de la Société, des valeurs qui sous-tendent son actior et de ses principes généraux de gestion.

   Les règles de déontologie portent sur les devoirs et obligations des membres du conseil; elles les explicitent et les illustrent de façon indicative.

4. Le membre du conseil est tenu, dans l'exercice de ses fonctions, de respecter les principes d'éthique et les règles de déontologie prévus par la Loi et le Règlement sur l'éthique et la déontologie des administrateurs publics, ainsi que ceux établis dans le présent Code d'éthique et de déontologie. En cas de divergence, les principes et les règles les plus exigeants doivent s'appliquer.

5. Dans les 30 jours de l'adoption du présent Code par le conseil, chaque membre du conseil doit remplir et signer la déclaration reproduite à l'Annexe 2 du présent Code; cette déclaration, une fois remplie, est remise au président du conseil, qui doit la remettre au secrétaire de la Société aux fins de conservation.

   Chaque nouveau membre du conseil doit faire de même dans les 30 jours de sa nomination.

6. Le membre du conseil s'engage à collaborer avec le président du conseil et à se conformer aux avis que ce dernier peut être appelé à donner, verbalement ou par écrit.

## SECTION 3

**Principes d'éthique**

7. Pendant toute la durée de son mandat, le membre du conseil doit agir avec prudence, diligence, honnêteté et loyauté dans l'intérêt de la Société.

   Le membre du conseil doit accomplir sa tâche avec efficacité, assiduité et dans le respect du droit et de l'équité.

   Dans l'exécution de ses fonctions, le membre du conseil fait bénéficier ses collègues et la Société des connaissances ou aptitudes qu'il a acquises au cours de sa carrière.

8. Le membre du conseil ne peut exercer ses fonctions dans son propre intérêt ni dans celui d'un tiers.

9. Le membre du conseil prend ses décisions de façon à assurer et à maintenir le lien de confiance avec les clients, les fournisseurs, les partenaires de la Société ainsi qu'avec le gouvernement.

10. Le membre du conseil doit assurer et préserver la confidentialité des informations qu'il obtient dans l'exercice de ses fonctions de membre du conseil; il doit s'assurer de la destruction de tout document confidentiel lorsque ce dernier n'est plus nécessaire à l'exécution de son mandat de membre du conseil; il doit user de retenue dans ses conversations afin de ne pas favoriser une partie au détriment d'une autre sur le plan des liens d'affaires qu'elle a ou pourrait avoir avec la Société.

11. Les décisions du conseil sont publiques, sauf décision contraire du conseil, et ce, pour des motifs sérieux. Toutefois, les délibérations, les votes et les positions défendues par les membres sont confidentiels.

## SECTION 4

**Règles générales de déontologie**

12. Le membre du conseil doit éviter de se placer dans une situation de conflit entre son intérêt personnel et les obligations de ses fonctions ou dans une situation pouvant jeter un doute raisonnable sur sa capacité de s'acquitter de ses devoirs avec loyauté et impartialité.

13. Le membre du conseil à temps plein, dont le président et chef de la direction, ne peut, sous peine de révocation, avoir un intérêt direct ou indirect dans un organisme, une entreprise ou une association mettant en conflit son intérêt personnel et celui de la Société. Toutefois, cette révocation n'a pas lieu si un tel intérêt lui échoit par succession ou donation pourvu qu'il y renonce ou en dispose avec diligence.

   Tout autre membre du conseil qui a ou dont l'employeur a un intérêt direct ou indirect dans un organisme, une entreprise, un contrat ou une association doit dénoncer par écrit cet intérêt au président du conseil d'administration et, le cas échéant, s'abstenir de participer à toute délibération et à toute décision portant sur l'organisme, l'entreprise, le contrat ou l'association dans lequel il a cet intérêt. Il doit en outre se retirer de la séance pour la durée des délibérations et du vote relatifs à cette question.

   Il doit également dénoncer dès qu'il en a connaissance les droits qu'il peut faire valoir contre la Société, en indiquant, le cas échéant, leur nature et leur valeur.

14. Le membre du conseil est tenu à la discrétion sur ce dont il a connaissance dans l'exercice ou à l'occasion de l'exercice de ses fonctions et est tenu, à tout moment, de respecter le caractère confidentiel de l'information ainsi reçue.

   Tout document désigné par le conseil d'administration ou par le secrétaire comme étant confidentiel revêt un caractère confidentiel et ne peut être transmis, communiqué ou son contenu divulgué à quiconque par le membre du conseil sans une autorisation expresse du conseil.

15. Le membre du conseil ne peut accepter aucun cadeau, marque d'hospitalité ou avantage autre que ceux d'usage et d'une valeur modeste. Tout cadeau, marque d'hospitalité ou avantage ne correspondant pas à ces critères doit être retourné au donateur ou à la Société.

16. Le membre du conseil ne peut, directement ou indirectement, accorder, solliciter ou accepter une faveur ou un avantage indu pour lui-même ou pour un tiers.

17. Le membre du conseil ne peut accepter ni solliciter un avantage d'une personne ou d'une entreprise faisant affaire avec la Société ou une filiale, ou agissant au nom ou pour le bénéfice d'une telle personne ou entreprise, si cet avantage est destiné à l'influencer ou susceptible de l'influencer dans l'exercice de ses fonctions, ou de générer des expectatives en ce sens.

18. Le membre du conseil ne peut prendre d'engagement à l'égard de tiers ni leur accorder aucune garantie relativement au vote qu'il peut être appelé à donner ou à l'influence qu'il pourrait exercer sur quelque décision que ce soit que le conseil peut être appelé à prendre.

19. Le membre du conseil ne peut, dans l'exercice de ses fonctions, traiter avec une personne qui a cessé d'être administrateur de la Société depuis moins d'un an si cette dernière agit pour le compte d'autrui relativement à une procédure ou à une autre opération à laquelle la Société est partie et sur laquelle cette personne détient de l'information inconnue du public.

20. Après avoir cessé d'exercer ses fonctions, nul membre du conseil ne doit divulguer de l'information inconnue du public concernant la Société ou autre organisme ou entreprise avec lequel il avait des rapports directs importants au cours de l'année qui a précédé la date de cessation de ses fonctions.

    Dans l'année qui suit cette date, il lui est interdit d'agir au nom ou pour le compte d'autrui relativement à une procédure, à une négociation ou à une autre opération à laquelle la Société est partie et sur laquelle il détient de l'information inconnue du public.

21. Le membre du conseil doit collaborer avec le président du conseil ou le comité lorsqu'il est prié de le faire.

22. Le membre du conseil qui a l'intention de présenter sa candidature à une charge élective doit en informer le président du conseil.

    Le président du conseil ou le président et chef de la direction qui a pareille intention doit en informer le secrétaire général du Conseil exécutif.

# SECTION 5

**Divulgation et abstention**

23. La divulgation requise à l'article 13 se fait :

    a) lors de la réunion au cours de laquelle le contrat ou la question concernée est à l'étude ; ou

    dès le moment où le membre du conseil qui n'avait aucun intérêt dans le contrat ou la question concernée à l'étude en acquiert un ; ou

    b) dès le moment où le membre du conseil acquiert un intérêt dans le contrat déjà conclu ; ou

    c) dès le moment où le membre du conseil acquiert un intérêt dans un contrat ou une question à l'étude.

24. Le membre du conseil doit effectuer la divulgation requise à l'article 13 dès qu'il a connaissance d'un contrat visé par cet article et qui, dans le cadre de l'activité commerciale normale de la Société, ne requiert pas l'approbation des membres du conseil.

25. Les articles 12, 13, 15, 16, 17, 18, 23 et 24 s'appliquent également lorsque l'intérêt concerné est détenu par un membre de la famille immédiate du membre du conseil.

26. Le membre du conseil doit remettre au président du conseil ou au secrétaire, dans les 30 jours de sa nomination et le 31 mars de chaque année où il demeure en fonction, une déclaration en la forme prévue à l'Annexe 3 et contenant les informations suivantes :

    a) la dénomination sociale de la personne morale dans laquelle, au meilleur de sa connaissance, sa famille immédiate ou lui détient action, créance, titre ou toute autre forme d'intérêts pécuniaires dans des personnes morales à but lucratif ou non lucratif ;

    b) la dénomination sociale de la personne morale pour laquelle son conjoint ou lui assume ou détient une fonction d'employé, d'administrateur, de dirigeant ou toute fonction analogue ou autre intérêt dans des personnes morales à but lucratif ou non lucratif ;

    c) la dénomination sociale de la personne morale dans laquelle il détient d'autres intérêts qui le relient à une personne morale et qui pourraient être perçus comme susceptibles d'influencer son appréciation des sujets présentés au conseil concernant cette personne morale.

    Le membre du conseil pour qui les dispositions des paragraphes a) à c) ne trouvent pas d'application doit remplir une déclaration à cet effet et la remettre au président du conseil ou au secrétaire.

    Le membre du conseil doit également produire une telle déclaration dans les 30 jours de la survenance d'un changement important à son contenu.

    Les déclarations remises en vertu du présent article sont traitées de façon confidentielle.

27. Le secrétaire de la Société tient à la disposition des membres du conseil et du comité les déclarations reçues en application des articles 5 et 26. De plus, le secrétaire de la Société avise le président du conseil et le comité de gouvernance, d'éthique et de communications de tout manquement aux obligations prévues au présent Code dès qu'il en a connaissance.

# SECTION 6

**Administrateurs nommés à d'autres conseils**

28. Le membre du conseil nommé par la Société afin d'exercer des fonctions d'administrateur auprès d'un autre organisme ou entreprise (ci-après la « Personne nommée ») est tenu de respecter les principes d'éthique et les règles de déontologie prévus par la Loi, par le Règlement et par le présent Code, ainsi que ceux établis dans le Code d'éthique et de déontologie de tel organisme ou entreprise. En cas de divergence, les principes et les règles les plus exigeants s'appliquent.

29. La Personne nommée n'a droit, pour l'exercice de ses fonctions, qu'à la seule rémunération reliée à celles-ci. Cette rémunération ne peut comprendre, même en partie, des avantages pécuniaires tels que ceux établis notamment par des mécanismes d'intéressement basés sur la variation de la valeur des actions ou sur la participation au capital-actions de l'entreprise. Toutefois, toute rémunération allouée au président et chef de la direction de la Société doit être versée directement au nom de la Société.

30. Sous réserve de ses engagements de confidentialité et de ses devoirs d'honnêteté et de loyauté et généralement des engagements de même nature découlant de la Loi et du Code d'éthique de l'organisme ou de l'entreprise au sein duquel la Personne nommée exerce des fonctions d'administrateur, cette dernière doit informer la Société de toute question soulevée à l'ordre du jour d'une réunion du conseil d'administration de tel organisme ou entreprise qui pourrait avoir un impact important sur le plan financier, sur la réputation ou sur les opérations de la Société. La Personne nommée est tenue d'informer la Société de toute question dans un délai raisonnable, et ce, préalablement aux votes des administrateurs.

# SECTION 7

**Dispenses**

31. Le présent Code ne s'applique pas :

    a) à la détention d'intérêts par l'intermédiaire d'un fonds commun de placement à la gestion duquel le membre du conseil ne participe ni directement ni indirectement ;

    b) à la détention d'intérêts par l'intermédiaire d'une fiducie sans droit de regard dont le bénéficiaire ne peut prendre connaissance de la composition ;

    c) à la détention du nombre minimal d'actions requises pour être éligible comme administrateur d'une personne morale ;

    d) à un intérêt qui, de par sa nature et son étendue, est commun à la population en général ou à un secteur particulier dans lequel œuvre l'administrateur, le dirigeant ou le contrôleur ;

    e) à un contrat d'assurance responsabilité des administrateurs ; ou

    f) à la détention de titres émis ou garantis par la Société, un gouvernement ou une municipalité à des conditions identiques pour tous ; et

    g) à la détention, dans une société cotée en Bourse, de titres représentant moins de 5 % de cette catégorie de titres de cette société.

# SECTION 8

**Processus disciplinaire**

32. Le comité veille à l'application du présent Code, en interprète les dispositions et s'assure du respect des principes d'éthique et des règles de déontologie par les membres du conseil. Le comité a pour mandat :

    a) de donner son avis et de fournir son soutien à la Société et à tout membre du conseil confronté à une situation qu'il estime poser un problème ;

    b) de traiter toute demande d'information relative au présent Code ; et

    c) de faire enquête de sa propre initiative ou sur réception d'allégations d'irrégularités au présent Code.

33. Le secrétaire de la Société tient des archives dans lesquelles il conserve, notamment, les déclarations et divulgations qui doivent lui être transmises en vertu du présent Code ainsi que les rapports, décisions et avis consultatifs.

34. Le comité peut consulter et recevoir des avis de conseillers ou experts externes sur toute question qu'il juge à propos.

35. Le comité préserve l'anonymat des plaignants, requérants et informateurs à moins d'intention manifeste à l'effet contraire. Il ne peut être contraint de révéler une information susceptible de dévoiler leur identité, sauf si la loi ou le tribunal l'exige.

36. Lorsque le comité a des motifs raisonnables de croire qu'un membre du conseil n'a pas respecté l'une ou l'autre des dispositions du présent Code, il en informe immédiatement le conseil et l'autorité compétente en lui remettant une copie complète de son dossier.

37. Tout employé ou membre du conseil de la Société peut, de sa propre initiative, déposer une plainte contre un membre du conseil auprès de l'autorité compétente.

38. Le dossier de plainte est traité par l'autorité compétente et une sanction, le cas échéant, est imposée à l'administrateur en défaut conformément à ce que prévoit le Règlement sur l'éthique et la déontologie des administrateurs publics.

# SECTION 9

**Dispositions finales**

39. Le présent Code d'éthique et de déontologie entre en vigueur à compter de son adoption par le conseil d'administration de la Société.

    Il n'a aucun effet rétroactif.

# ANNEXE 1

**Extraits de lois et règlements relatifs aux principes d'éthique et aux règles de déontologie applicables aux administrateurs publics**

## CODE CIVIL DU QUÉBEC (L.R.Q., c, C-1991)

**Art. 321**. L'administrateur est considéré comme mandataire de la personne morale. Il doit, dans l'exercice de ses fonctions, respecter les obligations que la loi, l'acte constitutif et les règlements lui imposent et agir dans les limites des pouvoirs qui lui sont conférés.

**Art. 322**. L'administrateur doit agir avec prudence et diligence.

Il doit aussi agir avec honnêteté et loyauté dans l'intérêt de la personne morale.

**Art. 323**. L'administrateur ne peut confondre les biens de la personne morale avec les siens; il ne peut utiliser, à son profit ou au profit d'un tiers, les biens de la personne morale ou l'information qu'il obtient en raison de ses fonctions à moins qu'il ne soit autorisé à le faire par les membres de la personne morale.

**Art. 324**. L'administrateur doit éviter de se placer dans une situation de conflit entre son intérêt personnel et ses obligations d'administrateur.

Il doit dénoncer à la personne morale tout intérêt qu'il a dans une entreprise ou une association susceptible de le placer en situation de conflit d'intérêts, ainsi que les droits qu'il peut faire valoir contre elle, en indiquant, le cas échéant, leur nature et leur valeur. Cette dénonciation d'intérêts est consignée au procès-verbal des délibérations du conseil d'administration ou à ce qui en tient lieu.

**Art. 325**. Tout administrateur peut, même dans l'exercice de ses fonctions, acquérir, directement ou indirectement, des droits dans les biens qu'il administre ou contracte avec la personne morale.

Il doit signaler aussitôt le fait à la personne morale, en indiquant la nature et la valeur des droits qu'il acquiert, et demander que le fait soit consigné au procès-verbal des délibérations du conseil d'administration ou à ce qui en tient lieu. Il doit, sauf nécessité, s'abstenir de délibérer et de voter sur la question. La présente règle ne s'applique pas, toutefois, aux questions qui concernent la rémunération de l'administrateur ou ses conditions de travail.

**Art. 326**. Lorsque l'administrateur de la personne morale omet de dénoncer correctement et sans délai une acquisition ou un contrat, le tribunal, à la demande de la personne morale ou d'un membre, peut, entre autres mesures, annuler l'acte ou ordonner à l'administrateur de rendre compte et de remettre à la personne morale le profit réalisé ou l'avantage reçu.

L'action doit être intentée dans l'année qui suit la connaissance de l'acquisition ou du contrat.

**Règlement sur l'éthique et la déontologie des administrateurs publics** (M-30, D. 824-98) Loi sur le ministère du Conseil exécutif (L.R.Q., c. M-30, a. 3.0.1 et 3.0.2.; 997. C. 6, a. 1)
[...]

**Chapitre II**
**Principes d'éthique et règles générales de déontologie**

4. Les administrateurs publics sont nommés ou désignés pour contribuer, dans le cadre de leur mandat, à la réalisation de la mission de l'État et, le cas échéant, à la bonne administration de ses biens.

   Leur contribution doit être faite dans le respect du droit, avec honnêteté, loyauté, prudence, diligence, efficacité, assiduité et équité.

5. L'administrateur public est tenu, dans l'exercice de ses fonctions, de respecter les principes d'éthique et les règles de déontologie prévus par la loi et le présent Règlement, ainsi que ceux établis dans le Code d'éthique et de déontologie qui lui est applicable. En cas de divergence, les principes et les règles les plus exigeants s'appliquent.

   Il doit, en cas de doute, agir selon l'esprit de ces principes et de ces règles. Il doit de plus organiser ses affaires personnelles de telle sorte qu'elles ne puissent nuire à l'exercice de ses fonctions.

   L'administrateur public qui, à la demande d'un organisme ou d'une entreprise du gouvernement, exerce des fonctions d'administrateur dans un autre organisme ou entreprise, ou en est membre, est tenu aux mêmes obligations.

6. L'administrateur public est tenu à la discrétion sur ce dont il a connaissance dans l'exercice ou à l'occasion de l'exercice de ses fonctions et est tenu, à tout moment, de respecter le caractère confidentiel de l'information ainsi reçue.

   Cette obligation n'a pas pour effet d'empêcher un administrateur public représentant ou lié à un groupe d'intérêts particuliers de le consulter ni de lui faire rapport, sauf si l'information est confidentielle suivant la Loi ou si le conseil d'administration exige le respect de la confidentialité.

7. L'administrateur public doit, dans l'exercice de ses fonctions, prendre ses décisions indépendamment de toutes considérations politiques partisanes.

8. Le président du conseil d'administration, le premier dirigeant d'un organisme ou d'une entreprise et les administrateurs publics à temps plein doivent faire preuve de réserve dans la manifestation publique de leurs opinions politiques.

9. L'administrateur public doit éviter de se placer dans une situation de conflit entre son intérêt personnel et les obligations de ses fonctions.

   Il doit dénoncer à l'organisme ou à l'entreprise dans lequel il est nommé ou désigné tout intérêt direct ou indirect qu'il a dans un organisme, une entreprise ou une association susceptible de le placer dans une situation de conflit d'intérêts, ainsi que les droits qu'il peut faire valoir contre l'organisme ou l'entreprise, en indiquant, le cas échéant, leur nature et leur valeur.

   Sous réserve de l'article 6, l'administrateur public nommé ou désigné dans un autre organisme ou entreprise doit faire aussi cette dénonciation à l'autorité qui l'a nommé ou désigné.

10. L'administrateur public à temps plein ne peut, sous peine de révocation, avoir un intérêt direct ou indirect dans un organisme, une entreprise ou une association mettant en conflit son intérêt personnel et celui de l'organisme ou de l'entreprise dans lequel il est nommé ou désigné. Toutefois, cette révocation n'a pas lieu si un tel intérêt lui échoit par succession ou donation pourvu qu'il y renonce ou en dispose avec diligence.

    Tout autre administrateur public qui a un intérêt direct ou indirect dans un organisme, une entreprise ou une association qui met en conflit son intérêt personnel et celui de l'organisme ou entreprise dans lequel il est nommé ou désigné doit, sous peine de révocation, dénoncer par écrit cet intérêt au président du conseil d'administration et, le cas échéant, s'abstenir de participer à toute délibération et à toute décision portant sur l'organisme, l'entreprise ou l'association dans lequel il a cet intérêt. Il doit en outre se retirer de la séance pour la durée des délibérations et du vote relatifs à cette question.

    Le présent article n'a toutefois pas pour effet d'empêcher un administrateur public de se prononcer sur des mesures d'application générale relatives aux conditions de travail au sein de l'organisme ou de l'entreprise par lesquelles il serait aussi visé.

11. L'administrateur public ne doit pas confondre les biens de l'organisme ou de l'entreprise avec les siens et ne peut les utiliser à son profit ou au profit de tiers.

12. L'administrateur public ne peut utiliser à son profit ou au profit de tiers l'information obtenue dans l'exercice ou à l'occasion de l'exercice de ses fonctions.

    Cette obligation n'a pas pour effet d'empêcher un administrateur public représentant ou lié à un groupe d'intérêts particuliers de le consulter ni de lui faire rapport, sauf si l'information est confidentielle suivant la Loi ou si le conseil d'administration exige le respect de la confidentialité.

13. L'administrateur public à plein temps doit exercer ses fonctions de façon exclusive sauf si l'autorité qui l'a nommé ou désigné le nomme ou le désigne aussi à d'autres fonctions. Il peut, toutefois, avec le consentement écrit du président du conseil d'administration, exercer des activités didactiques pour lesquelles il peut être rémunéré et des activités non rémunérées dans des organismes sans but lucratif.

    Le président du conseil d'administration peut pareillement être autorisé par le secrétaire général du Conseil exécutif. Toutefois, le président du conseil d'administration d'un organisme ou d'une entreprise du gouvernement qui détient cent pour cent des actions d'un autre organisme ou entreprise du gouvernement est l'autorité qui peut donner une telle autorisation au président du conseil d'administration de ce dernier organisme ou entreprise.

14. L'administrateur public ne peut accepter aucun cadeau, marque d'hospitalité ou autre avantage que ceux d'usage et d'une valeur modeste.

    Tout autre cadeau, marque d'hospitalité ou avantage reçu doit être retourné au donateur ou à l'État.

15. L'administrateur public ne peut, directement ou indirectement, accorder, solliciter ou accepter une faveur ou un avantage indu pour lui-même ou pour un tiers.

16. L'administrateur public doit, dans l'exercice de ses fonctions, éviter de se laisser influencer par des offres d'emploi.

17. L'administrateur public qui a cessé d'exercer ses fonctions doit se comporter de façon à ne pas tirer d'avantages indus de ses fonctions antérieures au service de l'organisme ou de l'entreprise.

18. L'administrateur public qui a cessé d'exercer ses fonctions ne doit pas divulguer une information confidentielle qu'il a obtenue ni donner à quiconque des conseils fondés sur de l'information non disponible au public concernant l'organisme ou l'entreprise pour lequel il a travaillé, ou un autre organisme ou entreprise avec lequel il avait des rapports directs importants au cours de l'année qui a précédé la fin de son mandat.

    Il lui est interdit, dans l'année qui suit la fin de ses fonctions, d'agir au nom ou pour le compte d'autrui relativement à une procédure, à une négociation ou à une autre opération à laquelle l'organisme ou l'entreprise pour lequel il a agi est partie et sur laquelle il détient de l'information non disponible au public.

    Les administrateurs publics d'un organisme ou d'une entreprise visé au premier alinéa ne peuvent traiter, dans les circonstances qui sont prévues à cet alinéa, avec l'administrateur public qui y est visé dans l'année où celui-ci a quitté ses fonctions.

19. Le président du conseil d'administration doit s'assurer du respect des principes d'éthique et des règles de déontologie par les administrateurs publics de l'organisme ou de l'entreprise.

**Chapitre III**
**Activités politiques**

20. L'administrateur public à temps plein, le président du conseil d'administration ou le premier dirigeant d'un organisme ou d'une entreprise qui a l'intention de présenter sa candidature à une charge publique élective doit en informer le secrétaire général du Conseil exécutif.

21. Le président du conseil d'administration ou le premier dirigeant d'un organisme ou d'une entreprise qui veut se porter candidat à une charge publique élective doit se démettre de ses fonctions.

22. L'administrateur public à temps plein qui veut se porter candidat à la charge de député à l'Assemblée nationale, de député à la Chambre des communes du Canada ou à une autre charge publique élective dont l'exercice sera probablement à temps plein doit demander et a droit à un congé non rémunéré à compter du jour où il annonce sa candidature.

23. L'administrateur public à temps plein qui veut se porter candidat à une charge publique élective dont l'exercice sera probablement à temps partiel, mais dont la candidature sera susceptible de l'amener à enfreindre son devoir de réserve, doit demander et a droit à un congé non rémunéré à compter du jour où il annonce sa candidature.

24. L'administrateur public à temps plein qui obtient un congé sans rémunération conformément à l'article 22 ou à l'article 23 a le droit de reprendre ses fonctions au plus tard le 30e jour qui suit la date de clôture des mises en candidature, s'il n'est pas candidat, ou, s'il est candidat, au plus tard le 30e jour qui suit la date à laquelle une autre personne est proclamée élue.

25. L'administrateur public à temps plein dont le mandat est à durée déterminée, qui est élu à une charge publique à temps plein et qui accepte son élection doit se démettre immédiatement de ses fonctions d'administrateur public.

    Celui qui est élu à une charge publique dont l'exercice est à temps partiel doit, si cette charge est susceptible de l'amener à enfreindre son devoir de réserve, se démettre de ses fonctions d'administrateur public.

26. L'administrateur public à temps plein dont le mandat est à durée indéterminée et qui est élu à une charge publique a droit à un congé non rémunéré pour la durée de son premier mandat électif.

**Chapitre IV**
**Rémunération**

27. L'administrateur public n'a droit, pour l'exercice de ses fonctions, qu'à la seule rémunération reliée à celles-ci. Cette rémunération ne peut comprendre, même en partie, des avantages pécuniaires tels ceux établis notamment par des mécanismes d'intéressement basés sur la variation de la valeur des actions ou sur la participation au capital-actions de l'entreprise.

28. L'administrateur public révoqué pour une cause juste et suffisante ne peut recevoir d'allocation ni d'indemnité de départ.

29. L'administrateur public qui a quitté ses fonctions, qui a reçu ou qui reçoit une allocation ou une indemnité de départ et qui occupe une fonction, un emploi ou tout autre poste rémunéré dans le secteur public pendant la période correspondant à cette allocation ou indemnité doit rembourser la partie de l'allocation ou de l'indemnité couvrant la période pour laquelle il reçoit un traitement, ou cesser de la recevoir durant cette période.

    Toutefois, si le traitement qu'il reçoit est inférieur à celui qu'il recevait antérieurement, il n'a à rembourser l'allocation ou l'indemnité que jusqu'à concurrence du nouveau traitement, ou il peut continuer à recevoir la partie de l'allocation ou de l'indemnité qui excède son nouveau traitement.

30. Quiconque a reçu ou reçoit une allocation ou une indemnité de départ du secteur public et reçoit un traitement à titre d'administrateur public pendant la période correspondant à cette allocation ou indemnité doit rembourser la partie de l'allocation ou de l'indemnité couvrant la période pour laquelle il reçoit un traitement, ou cesser de la recevoir durant cette période.

    Toutefois, si le traitement qu'il reçoit à titre d'administrateur public est inférieur à celui qu'il recevait antérieurement, il n'a à rembourser l'allocation ou l'indemnité que jusqu'à concurrence du nouveau traitement, ou il peut continuer à recevoir la partie de l'allocation ou de l'indemnité qui excède son nouveau traitement.

31. L'administrateur public à temps plein qui a cessé d'exercer ses fonctions, qui a bénéficié de mesures dites de départ assisté et qui, dans les deux ans qui suivent son départ, accepte une fonction, un emploi ou tout autre poste rémunéré dans le secteur public doit rembourser la somme correspondant à la valeur des mesures dont il a bénéficié jusqu'à concurrence du montant de la rémunération reçue, du fait de ce retour, durant cette période de deux ans.

32. L'exercice à temps partiel d'activités didactiques par un administrateur public n'est pas visé par les articles 29 à 31.

33. Pour l'application des articles 29 à 31, « secteur public » s'entend des organismes, des établissements et des entreprises visés par l'Annexe.

    La période couverte par l'allocation ou l'indemnité de départ visée aux articles 29 et 30 correspond à celle qui aurait été couverte par le même montant si la personne l'avait reçue à titre de traitement dans sa fonction, son emploi ou son poste antérieur.

**Chapitre V**
**Code d'éthique et de déontologie**

34. Les membres du conseil d'administration de chaque organisme et entreprise du gouvernement doivent se doter d'un Code d'éthique et de déontologie dans le respect des principes et règles édictés par le présent Règlement.

35. Le Code établit les principes d'éthique et les règles de déontologie de l'organisme ou de l'entreprise.

    Les principes d'éthique tiennent compte de la mission de l'organisme ou de l'entreprise, des valeurs qui sous-tendent son action et de ses principes généraux de gestion.

    Les règles de déontologie portent sur les devoirs et obligations des administrateurs publics. Elles les explicitent et les illustrent de façon indicative. Elles doivent notamment traiter :

    1° des mesures de prévention, notamment des règles relatives à la déclaration des intérêts détenus par les administrateurs publics;

    2° de l'identification de situations de conflit d'intérêts; et

    3° des devoirs et obligations des administrateurs publics même après qu'ils ont cessé d'exercer leurs fonctions.

36. Chaque organisme ou entreprise doit prendre les mesures nécessaires pour assurer la confidentialité des informations fournies par les administrateurs publics en application du présent Règlement.

**Chapitre VI**
**Processus disciplinaire**

37. Aux fins du présent chapitre, l'autorité compétente pour agir est le secrétaire général associé responsable des emplois supérieurs au ministère du Conseil exécutif lorsque c'est le président du conseil d'administration ou un administrateur public nommé ou désigné par le gouvernement ou un ministre qui est en cause.

    Le président du conseil d'administration est l'autorité compétente pour agir à l'égard de tout autre administrateur public.

    Toutefois, le président du conseil d'administration d'un organisme ou d'une entreprise du gouvernement qui détient cent pour cent des actions d'un autre organisme ou entreprise du gouvernement est l'autorité compétente pour agir à l'égard du président du conseil d'administration de ce dernier organisme ou entreprise sauf s'il en est lui-même le président.

38. L'administrateur public à qui l'on reproche des manquements à l'éthique ou à la déontologie peut être relevé provisoirement de ses fonctions, avec rémunération, par l'autorité compétente, afin de permettre la prise d'une décision appropriée dans le cas d'une situation urgente nécessitant une intervention rapide ou dans un cas présumé de faute grave.

39. L'autorité compétente fait part à l'administrateur public des manquements reprochés ainsi que de la sanction qui peut lui être imposée et l'informe qu'il peut, dans les sept jours, lui fournir ses observations et, s'il le demande, être entendu à ce sujet.

40. Sur conclusion que l'administrateur public a contrevenu à la loi, au présent Règlement ou au Code d'éthique et de déontologie, l'autorité compétente lui impose une sanction.

    Toutefois, lorsque l'autorité compétente est le secrétaire général associé visé à l'article 37, la sanction est imposée par le secrétaire général du Conseil exécutif. En outre, si la sanction proposée consiste en la révocation d'un administrateur public nommé ou désigné par le gouvernement, celle-ci ne peut être imposée que par ce dernier; dans ce cas, le secrétaire général du Conseil exécutif peut immédiatement suspendre sans rémunération l'administrateur public pour une période d'au plus 30 jours.

41. La sanction qui peut être imposée à l'administrateur public est la réprimande, la suspension sans rémunération d'une durée maximale de trois mois ou la révocation.

42. Toute sanction imposée à un administrateur public, de même que la décision de le relever provisoirement de ses fonctions, doit être écrite et motivée.

[...]

# ANNEXE 2

## DÉCLARATION D'ADHÉSION AU CODE D'ÉTHIQUE ET DE DÉONTOLOGIE DES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION POUR L'EXERCICE FINANCIER 2016-2017

Je, soussigné(e), _____ , domicilié(e) et résidant au _____ , en la ville de _____ , Québec, membre du conseil d'administration à la Société des alcools du Québec, déclare avoir pris connaissance du Code d'éthique et de déontologie des membres du conseil d'administration de la Société des alcools du Québec adopté par le conseil d'administration le 28 août 2014 et en comprendre le sens et la portée et être lié(e) par chacune de ses dispositions tout comme s'il s'agissait d'un engagement contractuel de ma part envers la Société des alcools du Québec.

Signé à _____ , le _____

_____

Membre du conseil d'administration

# ANNEXE 3
## DÉCLARATION D'INTÉRÊTS

Conformément à l'article 23 du Code d'éthique et de déontologie des membres du conseil d'administration de la Société des alcools du Québec.

Je,_____ , membre du conseil d'administration de la Société des alcools du Québec, déclare les intérêts suivants :

1. Action, créance, titre ou toute autre forme d'intérêts pécuniaires, au meilleur de ma connaissance, que ma famille immédiate ou moi-même détenons dans des personnes morales à but lucratif ou non lucratif[1][2]

| Dénomination sociale de la personne morale | Quantité de l'intérêt | Description (ex. : actions) | Valeur approximative de l'intérêt |
|---|---|---|---|
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |

❑ Ma famille immédiate et moi-même ne détenons pas d'intérêt correspondant à cet énoncé.

(1) Ne sont pas considérés comme des intérêts dans des personnes morales les bons du Trésor ou instrument monétaire et les obligations gouvernementales (fédérales et provinciales).

(2) Art.31 alinéa g) : « ...ne s'applique pas à la détention dans une société cotée en Bourse de titres représentant moins de 5 % de cette catégorie de titres de cette société. »

2. Fonction d'employé, d'administrateur, de dirigeant ou toute autre fonction analogue ou tout autre intérêt que ma famille immédiate ou moi-même assumons ou détenons dans des personnes morales à but lucratif ou non lucratif

| Dénomination sociale de la personne morale | Titre de la fonction ou nature de l'intérêt |
|---|---|
| | |
| | |
| | |
| | |

❑ Ma famille immédiate et moi-même n'assumons aucune fonction ou ne détenons aucun intérêt correspondant à cet énoncé.

3. Autres intérêts que je détiens, qui me relient à une personne morale et qui pourraient être perçus comme susceptibles d'influencer mon appréciation des sujets présentés au conseil concernant cette personne morale

| Dénomination sociale de la personne morale | Nature de l'intérêt |
|---|---|
| | |
| | |
| | |
| | |

❑ Je ne détiens aucun intérêt correspondant à cet énoncé.

Signé à_____ , le_____

Signature_____

**Gestion de la publication**
Nathalie Hamel, vice-présidente, Affaires publiques et communications
Lyne Bellavance, directrice, Communications

**Rédaction des sections Revue des activités et Tendances et coordination de la production du rapport**
Geneviève Ferron
Marie-Claude Nantel

**Rédaction de la section Finances**
Édith Filion, directrice, Planification financière
Chantal Levesque, directrice, Comptabilité corporative et fiscalité
Daniel Séguin, directeur, Services comptables
Michaël Halley, directeur adjoint, Gestion des prix et information
Louise Beaudreau
George Hajjar
Rachel Jeannite
Nathalie McDuff
Annie Perrier

**Rédaction de la section Gouvernance**
Martine Comtois, directrice, Secrétariat général et accès à l'information

**Coordination de l'impression**
Johanne Blouin

**Révision**
Jean-Pierre Ouellet
Monique Thouin

**Conception et design graphique**
CG3 inc. Communications Graphisme

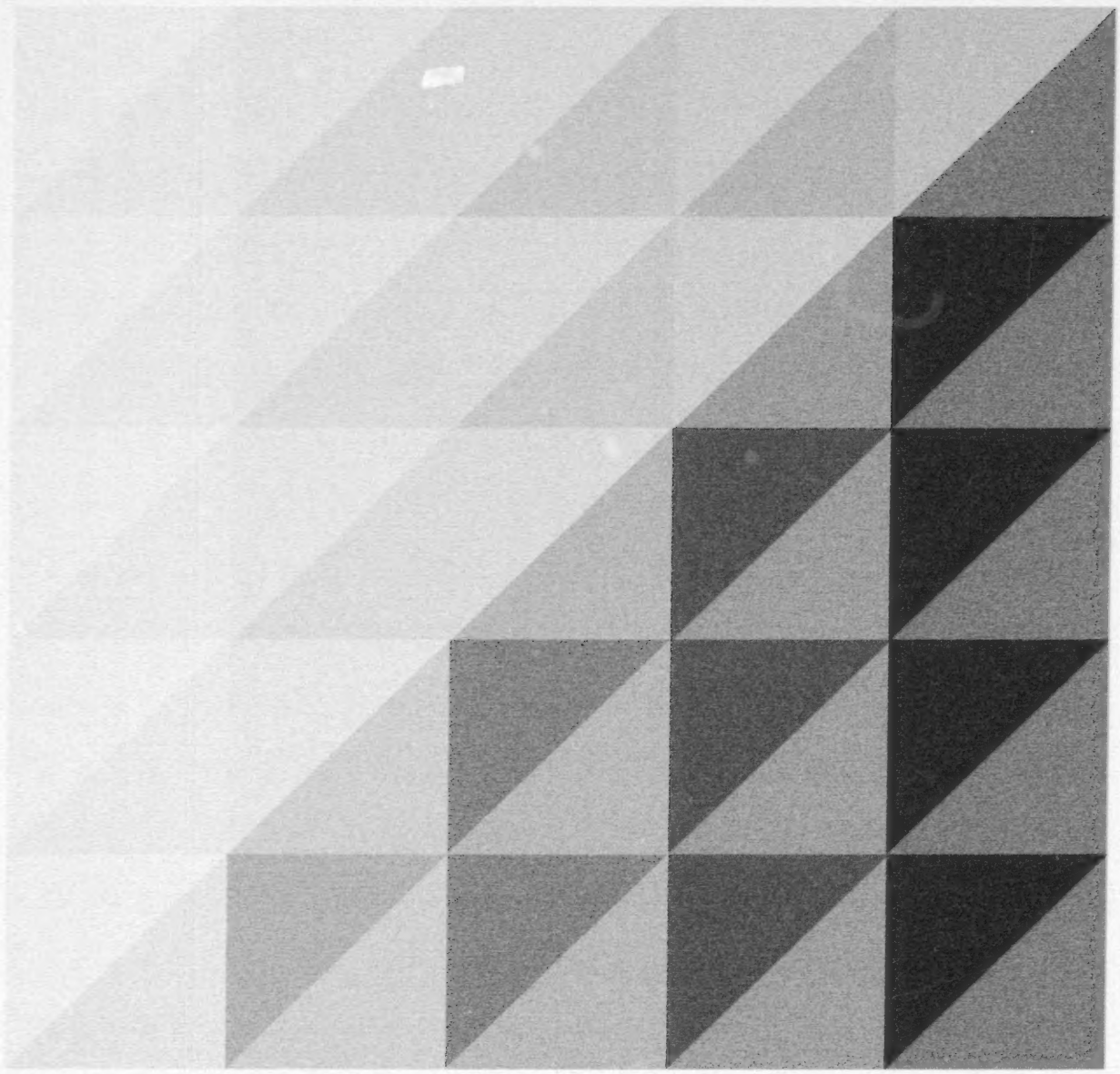
Pour consulter la version électronique de ce rapport, visitez la section *À propos* dans SAQ.com.

Le genre masculin est utilisé sans aucune discrimination et dans le seul but d'alléger le texte.

**Imprimé au Québec**
Dépôt légal – Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2016
ISBN : 978-2-550-75718-4 (version imprimée)
ISBN : 978-2-550-75719-1 (version PDF)
ISSN : 0845-44594-5

100%

BIOGAZ

EcoLogo

SAO